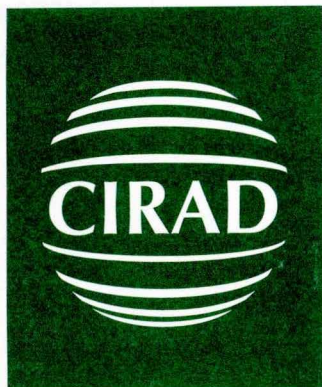


REPUBLIQUE DU SENEGAL
MINISTERE DE L'AGRICULTURE

**Société Nationale d'Aménagement et d'Exploitation
des Terres du Delta du Fleuve Sénégal et des Vallées
du Fleuve Sénégal et de la Falémé**

S A E D



**ETUDE DES CONDITIONS DE MISE EN
VALEUR DES PÉRIMÈTRES IRRIGUÉS
DANS LE DÉPARTEMENT DE MATAM**

Tome 5 :

Organisations paysannes et irrigation

Mamadou DIOUF
Marie Rose MERCOIRET

Décembre 1998
CIRAD-TERA n° 02/99

PRÉAMBULE

La Société nationale d'aménagement et d'exploitation des terres du delta du fleuve Sénégal et des vallées du fleuve Sénégal et de la Falémé (SAED) a confié au Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (CIRAD) sur financement de l'Agence française de développement (AFD) la première phase d'une étude intitulée "*étude des conditions de mise en valeur des périmètres irrigués dans le département de Matam*" consistant essentiellement en un diagnostic sur les stratégies des acteurs vis à vis de l'irrigué et la formulation de propositions pour l'appui à la mise en valeur.

Cette étude a été réalisée de mai à décembre 1998 en trois phases :

- Une phase de terrain de mai à septembre 1998 au cours de laquelle ont été réalisées des enquêtes et des interviews dans le département de Matam. Durant la même période un travail de recherche et d'analyse bibliographique a été réalisé à Montpellier (par C. Dardé).
- Une phase de traitement des données, d'analyse et de rédaction d'octobre à novembre.
- Une phase de restitution des résultats du diagnostic et de présentation et discussion des propositions avec les principaux intéressés dans le courant du mois de décembre.

Les enquêtes de terrain ont été réalisées par une équipe d'enquêteurs comprenant MM. Adama Sy, Yaya Deme, Yaya Ndong, Abou Thioub, Abou Sow, Sada Niane, Hamat Thiam et Seydou Sow. La saisie et le contrôle des données ont été réalisés par une équipe d'opérateurs de saisie comprenant MM. Abdoulaye Pape Camara, El Hadji Lo, Pape Samba Guindo et Mlle Anta Seck. Ces équipes ont travaillé à Matam sous la supervision de M. Mamadou Wane qui a mis en place et géré l'ensemble du dispositif. L'appui de la délégation de la SAED à Matam et de la DPDR ont permis un bon déroulement des opérations.

Les experts qui sont intervenus dans le cadre de cette étude sont J. F. Bélières (agro-économiste), M. Diouf (agro-économiste), P. Y. Le Gal (agronome), B. Lidon (hydraulicien), M. R. Mercoiret (sociologue), J. M. Yung (socio-économiste) et C. Dardé (socio-économiste).

Les résultats de cette étude ont donné lieu à la production de 7 documents intitulés *Etude des conditions de mise en valeur des périmètres irrigués dans le département de Matam*

- *Tome 1 : Synthèse.*
- *Tome 2: Rapport général.*
- *Tome 3 : Structures économiques et place de l'irrigation dans la stratégie des acteurs (J. F. Bélières et J. M. Yung).*
- *Tome 4 : Analyse des performances technico-économiques des parcelles et des périmètres irrigués (P. Y. Le Gal et B. Lidon).*
- *Tome 5 : Organisations paysannes et irrigation (M. Diouf et M. R. Mercoiret).*
- *Tome 6 : Diagnostic sur les filières de l'agriculture irriguée (P. Mendez del Villar).*
- *Tome 7 : Support pédagogique de la restitution (dessins de J. Mercoiret).*

Les données collectées et saisies par le dispositif d'enquêtes ont été remises à la SAED sous forme de fichiers informatiques (Lisa, Winstat, Access ou Excel).

Enfin, il convient de remercier tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la bonne réalisation de cette étude et en particulier les producteurs et leurs familles, les responsables d'organisations paysannes, les responsables villageois, les commerçants, les entrepreneurs, les élus, les responsables d'associations et d'organisations fédératives, les responsables de projets et de services administratifs et le personnel de la SAED qui ont accepté de recevoir les experts ou les enquêteurs, de répondre aux questions et d'apporter leur contribution. Les experts tiennent également à remercier tous les membres du dispositif d'enquêtes pour leur travail sérieux et efficace et enfin la délégation de la SAED à Matam et la Direction de la planification et du développement rural pour l'appui constant qu'ils ont apporté pour le bon déroulement des opérations.

AVANT PROPOS

Le présent rapport fait partie d'une étude sur les conditions de mise en valeur des périmètres irrigués dans le département de Matam.

Deux volets de l'étude concernaient les organisations de producteurs (OP) :

- l'analyse des capacités et des performances des OP dans leurs activités de gestion sociale, économique et financière (volet 6 de l'étude) ;
- le point de vue des organisations paysannes et des collectivités décentralisées sur l'irrigation et les propositions formulées pour l'avenir (volet 5 de l'étude).

Dans la pratique ces volets ont été abordés de façon articulée aux différentes phases de l'étude même si chaque consultant a mis l'accent sur un aspect particulier.

Pour une meilleure cohérence de la présentation des résultats de l'étude, et après accord de la SAED, le présent rapport concerne les deux volets précités.

Comme convenu avec la DPDR/SAED lors du démarrage de l'étude, Monsieur Seydou Camara sociologue à la SAED a effectué deux missions d'appui lors du démarrage de l'étude et à la fin des enquêtes sur les organisations paysannes.

L'ingénieur délégué de la SAED à Matam et tous ses collaborateurs ont été très attentifs à nos diverses sollicitations et ont efficacement coopéré à la réalisation de notre travail de terrain.

TABLE DES MATIERES

| | |
|---|----------|
| INTRODUCTION | 6 |
| 1. Cadre général de l'étude | 6 |
| 2. Démarche et méthodologie des études menées. | 8 |
| 3. Le plan du rapport | 13 |
| PREMIÈRE PARTIE : MULTIPLICITÉ ET DIVERSITÉ DES FORMES D'ORGANISATION DES PRODUCTEURS. | |
| 1 - Un bref rappel historique | 15 |
| 2 - Diversité des formes d'organisation | 16 |
| 2.1. Les OP liées aux aménagements hydro-agricoles | 16 |
| 2.1.1. Les organisations de base des PIV | 17 |
| 2.1.2. Les "GIE privés". | 19 |
| 2.1.3. Les Unions liées aux périmètres irrigués | 21 |
| 2.1.4. Les fédérations liées à l'irrigation | 21 |
| 2.1.5. Des remarques sur les organisations liées à l'irrigation | 23 |
| 2.2. Les groupements de promotion féminine | 25 |
| 2.3. Les organisations de développement local | 27 |
| Les associations villageoises de développement (AVD). | 27 |
| 2.3.2. Les fédérations d'AVD | 27 |
| 2.3.3. Des fédérations d'OP de base à vocation mutisectorielle. | 29 |
| 3 - Des remarques d'ensemble. | 30 |
| 3.1. Caractère massif du phénomène organisationnel | 30 |
| 3.2. Des dynamiques d'organisation d'origines différentes. | 32 |
| 3.2.1. Les organisations paysannes impulsées de l'extérieur. | 32 |
| 3.2.2. Les organisations paysannes d'initiative locale. | 32 |
| DEUXIÈME PARTIE : LE FONCTIONNEMENT DES ORGANISATIONS. | |
| 1 - Le fonctionnement des OP de base liées à l'irrigation | 36 |
| 1.1. Des constats. | 36 |
| 1.1.1. Le constat des intervenants. | 36 |
| 1.1.2. Le constat qui ressort des enquêtes auprès des OP. | 38 |
| 1.1.2.1. Le poids des intervenants | 38 |
| 1.1.2.2. Une perception claire des objectifs | 39 |
| 1.1.2.3. Une gestion de l'OP monopolisée par quelques personnes. | 40 |
| 1.1.2.4. Une faible formalisation des règles | 42 |
| 1.1.2.5. L'auto-évaluation par les OP | 42 |
| 1.1.2.6. Appréciations de la qualité du conseil reçu | 43 |

| | |
|---|-----------|
| 1.1.3. Les observations réalisées | 43 |
| 1.1.3.1. Les OP ne sont pas associées à la conception et à la mise en place des aménagements | 44 |
| 1.1.3.2. Des organisations "instrumentalisées". | 45 |
| 1.1.3.3. La faible fiabilité des aménagements. | 45 |
| 1.1.3.4. Des organisations assurant un service minimum. | 45 |
| 1.1.3.5. Des OP qui "sortent du lot". | 46 |
| 1.2. Eléments d'Analyse | 48 |
| 1.2.1. Un processus de "déchéance des OP". | 48 |
| 1.2.2. Des facteurs explicatifs | 49 |
| 1.2.2.1. Un environnement technique et socio-économique peu sécurisé et peu incitatif. | 49 |
| 1.2.2.2. L'adhésion des producteurs aux organisations de base du PIV découle de motivations diverses. | 50 |
| 1.2.2.3. La précarité des conditions de production. | 50 |
| 1.2.2.4. Dans un tel climat, les membres sont plus attentifs à leurs droits qu'à leurs obligations. | 50 |
| 1.2.2.5. Un mode de répartition des parcelles peu approprié. | 51 |
| 1.2.2.6. Le suivi de nombre d'OP de base a été jusqu'ici très faible et pas toujours adapté. | 51 |
| 2 - Le Fonctionnement des Groupements Féminins | 51 |
| 2.1. "Des cercles vertueux" | 51 |
| 2.2. Des traits récurrents dans le fonctionnement des groupements. | 53 |
| 2.3. Des freins. | 53 |
| 3 - le fonctionnement des organisations de développement local | 55 |
| 3.1. Le fonctionnement des AVD | 55 |
| 3.1.1. Le rôle des émigrés | 55 |
| 3.1.2. Le pouvoir de décision au sein des AVD. | 56 |
| 3.1.3. Trois remarques. | 57 |
| 3.2. Le fonctionnement des organisations fédératives de développement local. | 58 |
| 3.2.1. Des remarques sur les fédérations d'AVD | 58 |
| 3.2.2. Le fonctionnement des unions / fédérations de groupements ayant une vocation de développement | 59 |
| TROISIÈME PARTIE : LES CAPACITÉS EN GESTION ECONOMIQUE ET FINANCIÈRE DES OP LIÉES A L'IRRIGATION | |
| 1 - Des résultats économiques qui ne permettent pas la durabilité des systèmes irrigués | 63 |
| 1.1. La faiblesse des performances économiques | 63 |
| 1.2 Une faible capitalisation. | 66 |
| 2 - Le financement de l'exploitation n'est pas viable dans les conditions actuelles | 68 |
| 2.1. Les interventions | 68 |
| 2.2. Le fonctionnement du système de crédit. | 69 |
| 2.2.1. Les modalités du crédit de campagne ont évolué. | 69 |
| 2.2.2. Un crédit d'investissement très faible | 72 |
| 2.3. Le problème de l'endettement | 72 |
| 2.3.1. Les constats | 73 |
| 2.3.2. Les raisons des impayés | 76 |
| 2.4. Les limites des initiatives locales pour débloquer les situations | 77 |
| 3 - Des insuffisances inhérentes au système de crédit | 79 |
| 3.1. L'absence de sanctions efficace pour les défaillants | 79 |
| 3.2. Les limites de la relance par les consolidations | 79 |
| 3.3 L'absence de solutions pour le financement des investissements | 80 |

| QUATRIÈME PARTIE : PROPOSITIONS D'ORIENTATIONS | ET |
|---|------------|
| RECOMMANDATIONS | |
| 1 - LA PERCEPTION DE L'IRRIGATION PAR LES ORGANISATIONS PAYSANNES | 83 |
| 1.1. Avoir accès à l'irrigation est une préoccupation constante | 83 |
| 1.2. Des déclarations corroborées par des faits | 85 |
| 1.3. Des explications sont avancées | 86 |
| 1.4. Des propositions sont formulées. | 87 |
| 2 - LA PERCEPTION DE L'IRRIGATION PAR LES COLLECTIVITES LOCALES | 89 |
| 2.1. Pourquoi cela ne marche pas ? | 89 |
| 2.2. Que faire ? | 89 |
| 2.3. Le développement ne se réduit pas à l'irrigation | 90 |
| 3 - DES PROPOSITIONS. | 91 |
| 3.1. Un débat est nécessaire. | 91 |
| 3.2. Des recommandations générales. | 94 |
| 3.2.1. Développer les infrastructures de base et réhabiliter les outils de production | 94 |
| 3.2.2. Associer les producteurs à la conception des aménagements | 95 |
| 3.2.3. Harmoniser et clarifier des règles dans les conditions proposées aux producteurs | 95 |
| 3.2.4. Apporter une attention particulière aux demandes des femmes | 96 |
| 3.3. Des recommandations concernant l'appui aux organisations paysannes. | 96 |
| 3.3.1 L'appui aux OP de base liées à l'irrigation (GIE et SVC). | 96 |
| 3.3.1.1. La constitution des OP. | 96 |
| 3.3.1.2. Des modalités de fonctionnement définies de façon concertée. | 96 |
| 3.3.2. Un appui négocié aux autres organisations | 98 |
| 3.3.4. Un conseil renouvelé. | 99 |
| 3.3.4.1. Accroître et améliorer le conseil aux producteurs et à leurs organisations | 99 |
| 3.3.4.2. Faire du PIDAM un banc d'essai. | 99 |
| 3.4.2.2. Un dispositif de conseil novateur. | 100 |
| 3.5. Contractualiser la relation OP / opérateur. | 102 |
| CONCLUSION | 103 |

INTRODUCTION

1. CADRE GENERAL DE L'ETUDE

L'étude sur les organisations paysannes et l'irrigation dans le département de Matam s'inscrit dans un travail plus large réalisé par le CIRAD, à la demande de la SAED, sur les conditions de mise en valeur des périmètres irrigués du département de Matam.

♦ **Deux facteurs principaux ont motivé les études menées sur les organisations paysannes :**

- Tout d'abord, **irrigation et organisation des producteurs vont de pair** lorsque, comme c'est le cas à Matam, les périmètres irrigués villageois (PIV) regroupent des producteurs familiaux souvent nombreux : diverses fonctions et tâches doivent en effet être assurées collectivement pour rendre possible la mise en valeur des parcelles attribuées individuellement et pour assurer la rentabilité de l'activité et sa pérennité : acquisition collective et fonctionnement du Groupe Motopompe, définition du calendrier de mise en culture, tour d'eau, mais aussi entretien et amortissement des aménagements et des équipements, etc. Dans nombre de cas, d'autres fonctions et tâches collectives obligatoires s'y ajoutent : fonctionnement et entretien de la station de pompage (cas des casiers avec double pompage), financement des campagnes (auto-financement ou recours au crédit avec une caution solidaire, etc). Ces fonctions collectives de base, induisent la nécessité d'une organisation spécifique des producteurs qui peut élargir ses activités à l'achat groupé d'intrants, à la commercialisation des produits, voire à l'acquisition de moyens de production (matériel agricole, etc).

La création d'organisations paysannes (OP) est donc inséparable de l'irrigation et c'est en grande partie de la capacité des OP à assumer leurs fonctions que dépend l'adhésion des producteurs à l'innovation technique complexe qu'est l'irrigation, ainsi que l'impact économique de cette dernière.

- **Les organisations paysannes spécifiques** qui se mettent en place dans les périmètres irrigués, autour de fonctions techniques et économiques précises, ne sont pas coupées du monde.

Elles s'inscrivent dans une société rurale (la société toucouleur) qui a ses caractéristiques propres (stratification sociale forte) et qui est une société en mouvement (du fait notamment des mutations nombreuses intervenues dans son environnement depuis de longues décennies et de l'écho différencié que ces changements trouvent auprès des différentes catégories sociales). Il est clair que dans le département de Matam la sécheresse, l'émigration de nombreux adultes, la multiplication des interventions de développement, les aménagements hydro-agricoles (barrage de Manantali et périmètres irrigués), puis le désengagement de l'Etat et la libéralisation de l'économie, etc. ont profondément influé sur les stratégies individuelles et collectives des ruraux et que des processus de mutations sociales sont en cours. Les organisations paysannes des périmètres irrigués, quelle que soit la fonctionnalité spécifique qui est attendue d'elles, sont concernées/influencées par les dynamiques individuelles et collectives plus générales qui traversent les sociétés rurales dans lesquelles elles se construisent.

La composition des organisations paysannes des PIV (qui en est membre ; qui en est exclu et donc, qui a accès ou non aux parcelles irriguées), leur fonctionnement interne (mécanismes de prise de décision, mode d'exercice du pouvoir), leur degré d'activité (inexistant, minimal ou plus significatif) et les résultats auxquels elles parviennent, ne peuvent être appréhendés en dehors du contexte économique et social dans lequel elles s'inscrivent.

Bien que conçues pour gérer l'irrigation, les organisations paysannes des PIV sont plus ou moins directement en contact avec d'autres dynamiques d'organisation qui sont à l'oeuvre dans le département, la région. En effet, au plan économique les membres des organisations des PIV ne sont pas seulement des irrigants : ils peuvent donc être concernés par des organisations qui développent d'autres activités économiques ou sociales ; les double appartenances sont fréquentes pour les hommes (qui sont alors à la fois membres d'une OP/PIV et d'une Association Villageoise de Développement par exemple) ; cette tendance est renforcée dans les villages où des comités ou associations regroupent les différentes OP de base.

Du fait de ces deux facteurs, il est apparu indispensable de porter une attention particulière aux organisations liées à l'irrigation mais aussi de s'interroger sur les autres formes d'organisation avec lesquelles les organisations des PIV entrent en interaction.

♦ Problématique de l'étude

Etant donné :

- le rôle nécessairement central joué par les organisations paysannes dans la mise en valeur de la plupart des périmètres irrigués de Matam,
- les inter-actions qui existent entre les organisations paysannes des PIV (les objectifs et les fonctions qui leur sont fixés, leurs modalités de fonctionnement) et les dynamiques locales qui émergent (dynamiques organisationnelles, sociales, etc.).

les études menées sur les organisations paysannes se sont organisées autour des **cinq principales questions suivantes** :

- Quelles sont les capacités et les performances des organisations paysannes de base, constituées à l'échelle des PIV, dans les activités de gestion économique, financière et sociale ?
- Quels sont les facteurs (internes et externes) qui peuvent expliquer d'une part le degré variable d'efficacité dont font preuve les organisations paysannes de base des périmètres irrigués et d'autre part l'autonomie très variable qui est la leur dans l'exercice des tâches qui leur reviennent ?
- Quelles sont les autres formes d'organisation des ruraux dans le département de Matam ? A quels niveaux se structurent-elles et autour de quels enjeux ? Comment se situent les organisations paysannes des PIV vis-à-vis des autres organisations ?
- Quelle perception les différentes organisations paysannes ont-elles de la place de l'irrigation dans l'économie locale et quelles propositions formulent-elles pour l'avenir ?
- Quels sont les axes de travail qu'il paraît nécessaire d'explorer pour renforcer l'efficacité des organisations paysannes et accroître leur autonomie :
 - dans la mise en place et la mise en valeur des périmètres irrigués ;
 - et de façon plus générale dans la définition et la mise en oeuvre de programmes d'action adaptés aux attentes des ruraux ?

2. DEMARCHE ET METHODOLOGIE DES ETUDES MENEES.

Les études se sont déroulées en deux temps :

- Dans un premier temps le travail a été centré sur les organisations paysannes des zones concernées par l'irrigation.
- Dans un deuxième temps, on a procédé à un élargissement en prenant notamment en compte les autres formes d'organisation qui existent dans le département et en approfondissant l'analyse qualitative.

♦ L'étude des organisations dans la zone irriguée

Les principales actions menées peuvent être résumées comme suit.

- **Contacts avec les institutions concernées.**

Les institutions qui opèrent directement dans les zones irriguées (SAED, PRODAM, PIVREM, FED/PMR, CNCAS) ont été contactées de manière régulière pendant toute la phase de travail de terrain afin d'appréhender leurs formes et méthodes d'intervention, de recueillir des statistiques de base mais aussi de discuter de leurs points de vue sur les différents aspects relatifs aux organisations.

Plus particulièrement, avec la SAED, les contacts se sont situés à deux niveaux. D'abord lors de notre séjour à Matam, nous avons travaillé avec l'Ingénieur délégué et ses collaborateurs directs pour disposer des éléments relatifs à la base de données, avoir leur point de vue sur l'échantillon des OP, avoir le point de vue de l'ensemble du dispositif d'appui-conseil, sur les contraintes et atouts de l'irrigué. Ensuite au siège de la SAED à Saint-Louis, deux comptes rendus ont été faits ; les remarques formulées lors de ces rencontres ont été intégrées dans le présent rapport.

Les autres organismes intervenant dans le secteur rural (PROWALO, Secteur départemental de l'Agriculture, Service départemental de l'élevage, Service départemental du développement communautaire, CER, etc.) ont été également consultés pour recueillir leur point de vue sur l'irrigation et les relations entre leurs interventions et les systèmes irrigués.

- **Le recensement des organisations existantes.**

- * *Les organisations paysannes de base.*

La principale source d'information utilisée a été la base de données de la SAED de Matam où sont répertoriées les organisations paysannes opérant dans la zone irriguée. Des séances de travail avec le gestionnaire de la base de données ont permis de faire des mises à jour tenant compte d'autres informations recueillies auprès de la CNCAS.

La fiabilisation de ces inventaires a été facilitée par la contribution des chefs de secteurs de la SAED qui ont par ailleurs porté des appréciations qualitatives sur les organisations paysannes : efficacité dans la réalisation des tâches technico-économiques, autonomie dans la gestion, cohésion entre les membres.

Le PRODAM et le PIVREM ont également facilité l'inventaire des organisations paysannes avec lesquelles ils travaillent directement. Les données recueillies ont été intégrées dans la base de données de la SAED.

Enfin, le Service départemental du développement communautaire a fourni des informations relatives aux groupements féminins à l'échelle départementale.

Pour mieux positionner les OP des systèmes irrigués au sein des organisations de producteurs du département, il a été envisagé de faire un inventaire général des OP. Malheureusement à défaut de sources, nous avons dû nous contenter d'un document provisoire fait par le Chef du Service départemental de l'agriculture.

** Les organisations paysannes fédératives (OPF)*

Deux types d'OPF ont été distingués : les OPF fédérant des associations villageoises de développement (AVD) et les OPF fédérant des organisations paysannes de base intervenant dans la production irriguée (Unions des casiers, Unions de GIE pour gérer le crédit et l'approvisionnement, etc).

Le recensement des OPF fédérant des AVD n'a pas été exhaustif en raison de leur non affiliation à une structure commune et parfois de leur caractère informel (beaucoup d'entre elles ne se font pas enregistrer auprès des services du Développement Communautaire ou ne cherchent pas à obtenir un récépissé de reconnaissance même si elles se réclament du statut d'association).

Par contre, les Unions de groupements de base, générées par la nature de l'irrigation dans les casiers, ont été recensées plus facilement ainsi que les Unions créées pour gérer l'épargne et le crédit.

• La réalisation de l'enquête.

Une enquête a été menée pour évaluer les capacités des OP dans les activités de gestion sociale, économique et financière.

L'enquête a été réalisée auprès d'un échantillon de 60 OP réparties dans 28 villages ou communes rurales de la zone irriguée du département de Matam. Des entretiens complémentaires ont été conduits par la suite auprès de 15 OP réparties dans 8 localités. Enfin dans les enquêtes portant sur 241 exploitations agricoles, il a été recueilli le point de vue des producteurs sur les OP dont ils sont membres.

** L'échantillon.*

Plusieurs critères ont été pris en compte dans le choix des villages et des OP enquêtées :

- la localisation géographique et les systèmes de production qui y sont liés (walo/diéri, OP enclavées/non enclavées, potentiel en terres de décrue, élevage,) ;
- l'importance de l'émigration ;
- la présence des structures d'appui/conseil ou d'encadrement, l'existence de relations avec la CNCAS ;
- la nature des périmètre (unités autonomes d'irrigation, PIV) et leurs dates de création ;
- les performances passées et les expériences à succès dans la mise en valeur ;
- la localisation dans la zone PIDAM compte tenu des objectifs spécifiques de l'étude ;
- la nature de l'OP : les Unions d'OP de base liées à l'irrigation comme les Unions des casiers permettent d'avoir des tendances communes et différenciées sur 66 OP de base.

Tableau n° 1 : Présentation de l'échantillon des OP enquêtées.

| | Population | Taille échantillon | | Observations |
|---------------------------------------|------------|--------------------|-----|---|
| | | Nbre | % | |
| .Sites villages concernés /irrigation | 98 | 18 | 18% | |
| .dont Diéri | 20 | 4 | 20% | |
| .dont Walo | 78 | 14 | 18% | |
| .OP de base | 340 | 55 | 16% | Les OP (PIDAM) ont été privilégiés 19 OP ont eu des aménagements en 97 |
| .dont encadrés par SAED | 270 | 48 | 18% | |
| .dont encadrés par PRODAM | 54 | 4 | 7% | |
| .dont encadrés par PIVREM | 16 | 3 | 19% | |
| .Unions d'OP liées à l'irrigation | 6 | 5 | 83% | Ces Unions regroupent 66 OP de base |
| .OP en relation avec CNCAS | 240 | 48 | 20% | |

** Les outils de l'enquête.*

Les fiches d'enquête sur les OP ont fait l'objet de tests sur un échantillon de trois villages et de huit OP. Ces tests ont permis de parfaire le questionnaire, de procéder à un codage plus systématique grâce à la définition de modalités précises pour le recueil et le traitement des données qualitatives.

La fiche portant sur le questionnaire village s'est révélée très intéressante car tout en permettant une meilleure compréhension de l'environnement socio-économique des OP, elle a permis de créer une ambiance propice pour réaliser les enquêtes sur les OP qui suivaient. L'exploitation des résultats du questionnaire (date de création du village, évolution démographique, stratification sociale, évolution des systèmes de production et leur importance relative actuelle, cadres organisationnels existants, place de l'émigration, principaux événements ayant marqué la vie du village, principales priorités) a permis d'affiner l'analyse des stratégies des OP.

L'enquête sur les OP a concerné 60 OP au lieu des 53 initialement retenues lors de la séance de travail sur la préparation de la mission tenue avec la délégation de la SAED/Matam. Cette évolution a permis de mieux prendre en compte la diversité des situations. Sur les 60 OP, le consultant chargé du volet a directement enquêté 35 OP dont 15 en présence de l'enquêteur ; le reste (25) ayant été fait par l'enquêteur sous sa supervision directe rendue aisée par les entretiens des fiches villages.

Ce questionnaire qui constitue la trame du volet " analyse des capacités des OP " comprend six rubriques concernant :

- les stratégies et moyens de l'OP (idée de création, critères d'adhésion, principales caractéristiques, motivations initiales et niveaux de satisfactions obtenus, situation patrimoniale, position de l'OP dans la gestion du foncier,...) ;
- la gestion technique et économique de l'exploitation par l'OP (éléments quantitatifs des budgets de cultures et des résultats d'exploitation, les responsabilités et/ou rôles effectifs dans la gestion de l'irrigation et la gestion technique, les performances et les contraintes dans la gestion technique et de l'irrigation) ;
- le financement de l'exploitation et la gestion financière (procédures et modalités de financement par le crédit CNCAS ou les cotisations, la gestion des remboursements par l'OP, la gestion des impayés et les contraintes qui y sont liées) ;
- la gestion sociale (composition du bureau, mode de désignation, durées effectives des mandats, répartition des tâches, le fonctionnement des organes, les documents de gestion existants, les mécanismes de gestion des conflits, les défaillances et les sanctions correspondantes prévues, les incitations prévues et leur effectivité, l'auto-évaluation de l'OP) ;

- les relations de l’OP avec ses partenaires (conseillers, services financiers, fournisseurs, prestataires de services, clients, organisations faîtières, etc.) et l’appréciation que l’OP en fait (insuffisances dans les relations, améliorations nécessaires).

La fiche spécifique concernant les OP de la zone PIDAM était destinée à la collecte d’informations complémentaires sur d’une part, les perceptions/réactions des OP relativement aux axes d’intervention déjà fixés par le PIDAM et, d’autre part, des statistiques de base sur la structure des membres, la répartition de l’endettement, etc.

** Réalisation et validation des enquêtes.*

La méthode de travail adoptée a garanti la fiabilité des informations recueillies ; en effet, l’enquêteur au démarrage (phase de tests des fiches) a joué le rôle de traducteur et ainsi a eu le temps de bien maîtriser le sens des questions. Par ailleurs une rubrique spécifique a été prévue (question n°6 de la fiche 3) afin que tous les aspects évoqués dans les discussions et non prévus dans les questionnaires fassent l’objet de notes spécifiques.

Les données des 18 fiches villages et des 60 questionnaires OP ont été saisies sous “access” avec une base de données relationnelle permettant d’optimiser la valorisation des informations. Cette base est transmise à la SAED en même temps que le rapport de l’étude.

Les conditions de validité des enquêtes étaient ainsi fixées :

- pour les enquêtes villages : présence minimale de la moitié des Présidents d’OP, du Chef de village et de quelques sages ;
- pour les fiches OP : présence minimale de trois membres dont deux du Bureau.

Au total la participation a été particulièrement forte : 236 personnes ont participé aux enquêtes village (soit 13 personnes en moyenne par village) et 306 responsables ou membres d’OP ont assisté aux questionnaires OP (soit 5 personnes en moyenne par enquête).

Les fiches d’enquêtes d’exploitation visaient à recueillir les informations suivantes :

- identification des OP auxquelles adhèrent les membres du foyer et motivations;
- rôles ou fonctions de ces OP tels que perçus par les membres ;
- formes de participation des membres à la vie de l’OP ;
- types de services rendus par l’OP et appréciation de leur qualité et de la cohésion interne ;
- perception des membres de l’OP sur le conseil agricole.

• Les entretiens complémentaires

Réalisés auprès de 13 OP dont 7 faisaient partie de l’échantillon, ils ont permis d’approfondir certaines tendances qui se dégagent des premiers dépouillements et d’intégrer des éléments d’analyse relatifs à la diversité des situations.

Ces interviews de type qualitatif ont notamment permis d’approfondir les questions relatives au fonctionnement des OP.

Ces entretiens qui ont été effectués en présence des deux consultants ont permis en outre d’approfondir certaines questions spécifiques et de faire la jonction entre ce volet de l’étude et celui portant sur les enquêtes d’exploitation notamment la perception des OP par leurs membres et l’analyse des stratégies individuelles.

♦ **L'analyse qualitative des organisations paysannes du département de Matam.**

• **Des contacts avec les organismes de développement.**

Ils ont concerné notamment :

- la SAED, à Saint-Louis, à Matam et à Dagana ;
- le PRODAM et le PROWALO ;
- les représentations du Ministère de la Famille à Saint-Louis et à Matam (Développement Communautaire) ;
- les CER (assistant départemental, CER de Thilogne, de Ourossogui, de Sinthiou Mbamambé, etc.) ;
- le projet intégré de Podor (PIP).

Au cours de ces rencontres, l'accent a été mis sur les points suivants :

- les actions menées en matière d'appui aux organisations paysannes, les principes qui les sous-tendent et les résultats obtenus ;
- la perception sur la place et le rôle actuels de l'irrigation dans l'économie locale, sur les évolutions prévisibles et souhaitables, sur les conditions à créer, etc ;
- l'attention apportée aux femmes dans les actions menées (au sein d'organisations mixtes ou à travers des appuis spécifiques aux groupements féminins, les résultats obtenus et les difficultés rencontrées) ;
- le positionnement des OP appuyées par rapport aux autres dynamiques d'organisation impulsées/soutenues par d'autres acteurs ou par les ruraux eux-mêmes.

• **Des entretiens approfondis.**

Des entretiens approfondis ont été menés avec un nombre limité d'organisations de base (groupements de promotion féminine (GPF), GIE des PIV, GIE privés, etc.). Ils étaient centrés sur les thèmes principaux suivants :

- les conditions d'émergence de l'organisation et les évolutions enregistrées ;
- les activités menées ;
- le fonctionnement interne ;
- les relations avec les autres acteurs au sein du village et à l'extérieur ;
- les articulations avec des organisations fédératives ;
- les appuis reçus ou espérés ;
- les projets et leurs conditions de réalisation ;
- la perception de l'irrigation.

♦ L'étude des organisations paysannes fédératives.

L'étude des organisations paysannes fédératives a été menée de la manière suivante :

- un "auto-diagnostic" écrit a été demandé à quatre organisations fédératives (OPF) : la FAFD, la FEDGAP, la FEGIEM et la Feedé Bamtaré Dandé Mayo Dunga (qui regroupe neuf villages de la zone PIDAM) et un canevas leur a été remis à cet effet. Sur la base du document produit par les OPF, des entretiens approfondis ont eu lieu qui ont permis d'élargir l'analyse concernant d'une part leurs objectifs, activités et résultats et d'autre part l'irrigation ;
- des entretiens approfondis ont également eu lieu avec sept autres unions ou fédérations, concernées exclusivement ou partiellement par l'irrigation ;
- à noter que des réunions de travail ont également eu lieu avec des personnes-ressources jouant un rôle actif dans l'émergence ou le fonctionnement de certaines OPF ou ayant développé des analyses depuis longtemps (ISRA) ou à l'occasion d'un mémoire de maîtrise ;
- enfin, des entretiens ont eu lieu avec des ressortissants de la zone PIDAM ayant joué un rôle dans l'émergence d'organisations fédératives.

Les données qualitatives complémentaires recueillies au cours des différents entretiens ont été traitées et croisées avec les résultats des enquêtes menées auprès des exploitations agricoles et des OP de base.

♦ Les collectivités territoriales décentralisées.

A noter, enfin, que des contacts ont eu lieu avec les collectivités territoriales décentralisées :

- deux entretiens ont eu lieu à Saint-Louis avec le Vice-Président du Conseil régional et une note a été remise ;
- de nombreux conseillers ruraux ont été rencontrés au cours des enquêtes ;
- deux entretiens approfondis ont eu lieu avec les Présidents du Conseil Rural de Bokidiawé et de Sinthiou Bamambé.

3. LE PLAN DU RAPPORT

Le présent rapport est structuré comme suit :

- la première partie met en évidence la multiplicité et la diversité des organisations paysannes qui existent dans le département de Matam. Un premier classement des OP est proposé et pour chaque catégorie sont présentées brièvement les conditions d'émergence des organisations, une caractérisation de leurs membres ainsi que les principales actions qu'elles mènent.
- la deuxième partie est centrée sur le fonctionnement des organisations paysannes ; l'analyse concerne d'une part les OP liées aux aménagements hydro-agricoles et d'autre part les OP dont les objectifs ne se réduisent pas à la gestion de l'irrigation.
- la troisième partie du rapport est centrée sur l'analyse des capacités des OP en matière de gestion économique et financière.
- dans la quatrième partie enfin, des propositions sont formulées.

PREMIERE PARTIE

MULTIPLICITE ET DIVERSITE DES FORMES D'ORGANISATION DES PRODUCTEURS.

1 - UN BREF RAPPEL HISTORIQUE

Au Sénégal, comme dans de nombreux autres pays de la région, les politiques de développement rural se sont accompagnées d'options officielles successives en matière d'organisation des producteurs ; chacune des étapes se caractérise ainsi par la promotion d'un modèle d'organisation dominant : ce fut d'abord le cas des coopératives mises en place à partir de 1962 ; la création des sociétés régionales de développement rural (SRDR) s'est accompagnée à partir des années 70 de la création de groupements de producteurs, sans statut juridique. Depuis 1985, et à un rythme variable selon les régions, c'est le statut de Groupement d'Intérêt Economique (GIE) qui est devenu le plus courant et il a été adopté par nombre de groupements de producteurs mis en place par les SRDR et les services étatiques.

Parallèlement aux organisations mises en place par les interventions officielles de développement, d'autres formes d'organisation ont vu le jour à partir des années 70, à l'initiative des ONG, et parfois des producteurs eux-mêmes : groupements de producteurs spécialisés ou multifonctionnels, associations villageoises de développement (AVD) se fédérant parfois à l'échelon local ou régional, etc. Nombre de ces organisations ont acquis le statut de GIE, parfois celui d'association, alors que certaines organisations paysannes fédératives ont obtenu le statut d'ONG.

Le département de Matam n'a pas échappé aux évolutions générales ; sans entrer dans une analyse rétrospective, on peut noter les quelques repères historiques suivants :

- **Les coopératives** ont été créées dans les années 60 et la réforme coopérative du début des années 80 a bien sûr concerné le département : création d'une **coopérative rurale** par communauté rurale et de **sections villageoises de la coopérative (SVC)** dans différents villages. Progressivement **des unions des coopératives** ont été mises en place aux différents échelons du découpage administratif.
- **La création des PIV** à partir de 1975 et l'extension de l'intervention de la SAED à l'ensemble de la Vallée s'accompagnera soit de la dynamisation d'organisations existantes (SVC) soit de la création de nouvelles organisations, **les groupements de producteurs**. Ainsi que le note un témoin de l'époque, *«lors de la création du premier PIV dans un village, la SVC était souvent considérée comme une organisation adaptée pour gérer le périmètre.. En revanche quand un deuxième périmètre était créé dans le même village, une nouvelle organisation devait être mise en place c'était soit un groupement de producteurs soit une deuxième SVC»*.

Lorsque la loi 84-37 sur les GIE est promulguée, les groupements de producteurs des PIV seront amenés progressivement à adopter ce nouveau statut ; ils suivront en cela l'exemple des producteurs du Delta et y seront expressément invités par la SAED, au fur et à mesure qu'elle se désengagera des fonctions économiques.

Ces facteurs historiques expliquent que l'on retrouve actuellement dans les PIV des organisations de base qui ont soit le statut de GIE soit le statut de SVC, puisque l'un et l'autre assurent une reconnaissance officielle et permettent notamment d'avoir accès au crédit de la CNCAS.

- Parallèlement à ces évolutions, les actions menées par d'autres organismes de développement se sont accompagnées de la mise en place **d'organisations particulières** ; on peut citer notamment :
 - les groupements de promotion féminine (GPF) dont le nombre a augmenté fortement à partir de la création d'une structure ministérielle spécifique, dans les années 80 en particulier. Souvent "informels" au départ, nombre de GPF ont acquis progressivement le statut de GIE.

- de nombreux groupements ont été mis en place dans le cadre de projets initiés par les services publics et les ONG ; certains ont acquis le statut de GIE : cas des GIE d'éleveurs, des groupements appuyés par PIP, etc...
 - des programmes sectoriels (santé, hydraulique) se sont accompagnés pour leur part de la création de comités spécialisés : comité de santé, comité de gestion du forage, etc...
 - d'autres projets sectoriels ont progressivement élargi leur approche et ont suscité la création d'organisations plus englobantes : c'est le cas du PROWALO qui à partir d'une approche sectorielle (reconstitution du peuplement des gonakiers) a abouti à une approche "terroir" avec la création de comités de gestion des terroirs villageois (CGTV) dans 10 villages du département.
- **D'autres organisations** ont vu le jour à l'initiative des villageois eux-mêmes :
- C'est notamment le cas des Associations villageoises de Développement (AVD) dont les initiateurs sont très souvent des émigrés ;
 - C'est aussi le cas des "GIE privés" qui ont souvent un caractère familial ;
 - C'est aussi le cas de nombre d'organisations fédératives (OPF) : certaines sont déjà anciennes (ADO, FAFD, etc.) alors que d'autres sont plus récentes (FEGIEM, FEDGAP par exemple).

Ce bref rappel historique met en évidence **deux points importants** :

- Les efforts pour organiser les ruraux du département de Matam sont anciens et les producteurs ont une expérience (vécue et transmise) des heurs et malheurs dont les organisations peuvent être porteuses.
- L'importance numérique des organisations paysannes mises en place pour gérer les PIV ne doit pas occulter l'existence d'autres formes d'organisation (dont certaines s'occupent aussi d'irrigation ou y prétendent) et leur importance quantitative.

2 - DIVERSITE DES FORMES D'ORGANISATION

Plusieurs types d'organisation s'intéressant directement (OP liées aux aménagements) et/ou indirectement à l'irrigation (groupements féminins, comités villageois spécialisés, organisations de développement villageois ou local) coexistent donc dans le département de Matam ; elles sont présentées succinctement ci-après.

2.1. Les OP liées aux aménagements hydro-agricoles

La mise en valeur des périmètres irrigués suppose un ensemble de décisions collectives et requiert la constitution d'une organisation regroupant tous les attributaires de parcelles. Les organisations de base ont donc été mises en place en même temps que les aménagements, le plus souvent sous l'impulsion des organismes de développement.

En simplifiant, on peut distinguer quatre formes d'organisation : les organisations de base des PIV, les groupements privés, les unions de groupements et les fédérations.

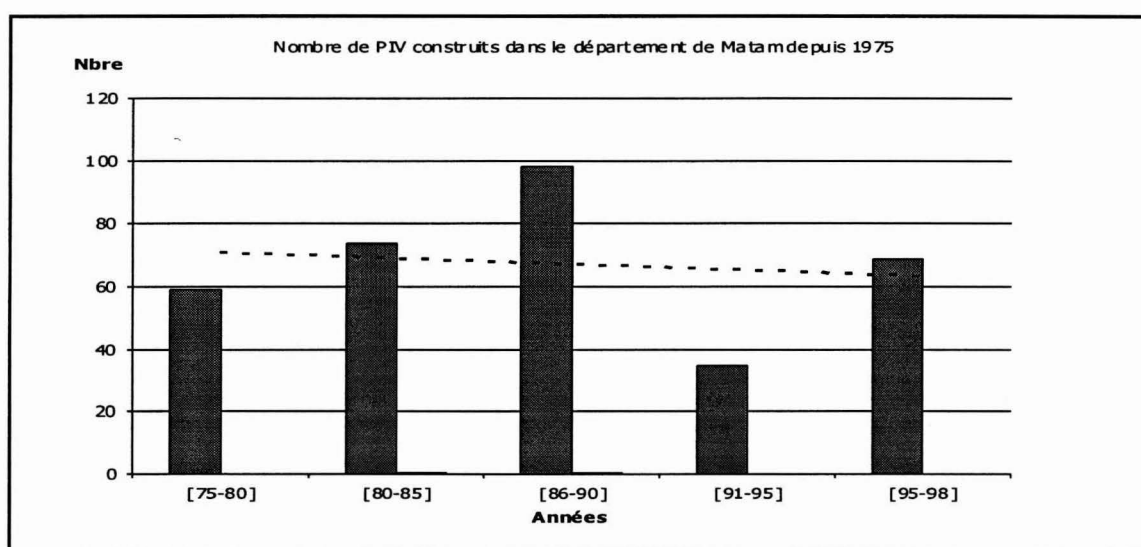
2.1.1. Les organisations de base des PIV

♦ Données quantitatives globales

On dénombre dans le département 340 organisations paysannes de base liées aux aménagements hydroagricoles villageois.

L'évolution de la création de ces OP, qui se confond avec celle des aménagements, est présentée dans le graphique suivant. L'on note que le profil de ce graphique correspond bien aux quatre interventions majeures qu'ont été les projets de Matam1 (1976/1980 pour les PIV de la première génération), Matam2 (1980/1985 avec les PIV de la deuxième génération), Matam3 (1987/1992 avec les «casiers») et enfin plus récemment (1995/1998) les aménagements effectués par le PRODAM et le PIVREM.

Figure 1 : Evolution du nombre de PIV construits dans le département de Matam.



Les 340 OP sont pour l'essentiel liées à la SAED ou à des projets (PRODAM/PIVREM). Au total il y aurait 16.960 attributaires de parcelles qui sont les membres de ces OP. Il y a une prédominance très marquée des hommes, les rares femmes membres de ces OP étant le plus souvent des veuves qui héritent des parcelles anciennement attribuées à leur défunt mari. Dans le cas où elles sont attributaires de PIV (PIVREM/PRODAM), dans le cadre des GPF, les superficies par attributaire sont très faibles. C'est cela qui explique la forte variabilité des superficies par membre dans la zone du PRODAM. Les superficies totales aménagées s'élèvent à 8 000 ha mais comme on le verra plus loin, le taux de mise en valeur de ces aménagements est très variable.

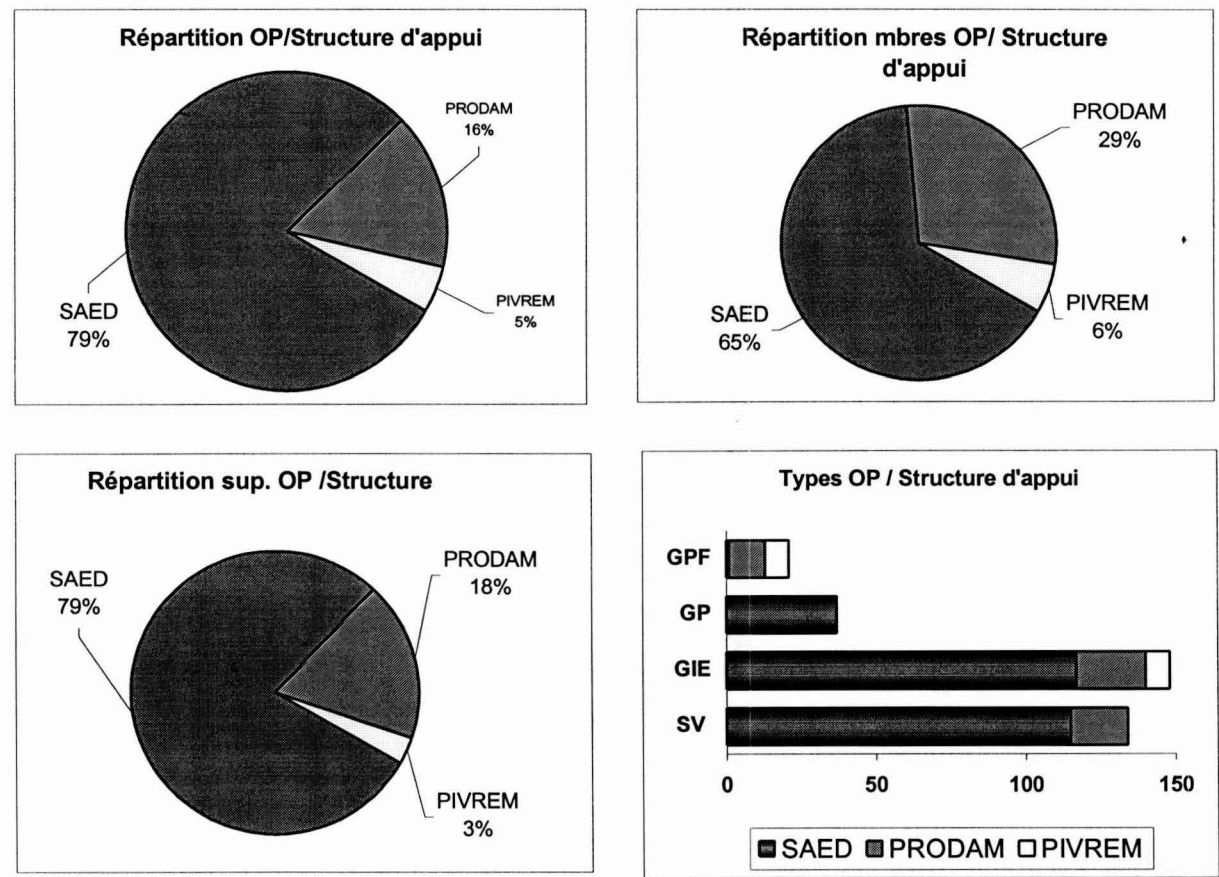
Les formes statutaires les plus fréquentes sont les SVC et les GIE. On peut noter qu'il y a toujours des groupements de producteurs (GP) qui n'ont pas de statut juridique.

Ces différents éléments relatifs aux caractéristiques structurelles des OP de base liées à l'irrigation sont schématiquement représentés dans le tableau et les quatre graphiques suivants.

Tableau n° 2 : Quelques caractéristiques des OP de Matam.

| Structures | Nbre d'OP | Nbre De mbres | Sup. tot Ha | Superficie par /mbre (ha) | | | TYPES OP | | | |
|------------|-----------|---------------|-------------|---------------------------|-------|-------|----------|-----|----|-----|
| | | | | Mini | Moy. | Max | SV | GIE | GP | GPF |
| SAED | 270 | 11 048 | 6 290 | 0,150 | 0,569 | 0,800 | 115 | 117 | 37 | 1 |
| PRODAM | 54 | 4 934 | 1 481 | 0,005 | 0,300 | 1,000 | 19 | 23 | 0 | 12 |
| PIVREM | 16 | 978 | 238 | 0,030 | 0,243 | 1,000 | 0 | 8 | 0 | 8 |
| TOTAL | 340 | 16 960 | 8 009 | | 0,472 | | 134 | 148 | 37 | 21 |

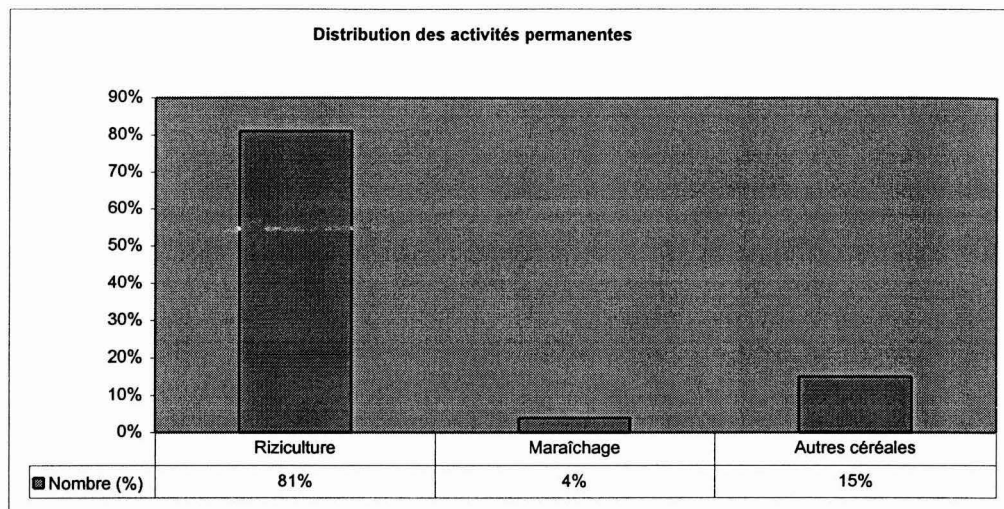
Figure 2 : Importance des OP selon les structures d'encadrement.



◆ Les OP de base étudiées

Les caractéristiques principales des 60 organisations retenues dans l'échantillon sont résumées dans le tableau suivant.

Figure 3 : Importance relative des types de production agricole..



La riziculture est l'activité principale prédominante (81%), la polyculture (maïs, sorgho) vient en deuxième position (15%) alors que le maraîchage n'occupe que 4%.

L'on notera que par rapport à ces différents éléments, l'échantillon est représentatif des caractéristiques structurelles des OP de base.

2.1.2. Les "GIE privés".

Il est clair que les organisations de base des PIV (SVC, GIE) sont des structures privées ; cependant la dénomination de GIE "privé" est couramment utilisée à Matam (par les organismes de développement et par les producteurs eux-mêmes) pour désigner un groupement (plus ou moins restreint) créé le plus souvent à l'initiative d'une ou de deux personnes et non à l'initiative d'un organisme public, d'un projet ou d'une ONG ; de ce fait, les GIE privés ne bénéficient pas dès le départ du soutien d'un acteur institutionnel pour réaliser les aménagements et acquérir les équipements (GMP, etc.).

Il n'a pas été possible de dénombrer les "GIE privés" du département du fait qu'ils ne se font pas recenser systématiquement par les organismes de développement et que leur degré d'activité peut être très variable : la FEDGAP (Fédération Départementale des GIE Agricoles Privés) regroupait 22 GIE au moment de l'étude mais des GIE privés identifiés au cours des enquêtes de terrain n'en faisaient pas partie.

La notion de "GIE privé" peut recouvrir **des réalités très diverses**.

* *Les GIE familiaux sont les plus nombreux*

Des facteurs divers sont à l'origine de la création de ces GIE.

Dans certains cas, **l'initiative vient d'ayant droits fonciers** qui veulent obtenir une confirmation officielle de leur droits traditionnels sur les terres, les déclarations suivantes précisent les motivations :

- "on parle de réforme de la loi sur le domaine national ; les gens ont peur et pensent que s'ils n'ont pas de papier on peut leur prendre leurs terres..."
- "tous les "propriétaires terriens" veulent avoir un papier..."

- “avec les cultures irriguées, beaucoup de "propriétaires terriens" se sont rappelés qu'ils avaient beaucoup de terres ... comme ils sont souvent dans les conseils ruraux et dans la commission domaniale ils font légitimer leur propriété ...”
- “quand des gens de Podor sont arrivés ici pour louer des terres, les "propriétaires" se sont précipités pour créer des GIE familiaux...”

A noter que certains présidents de communauté rurale sont d'une grande vigilance vis-à-vis de ces pratiques.

Dans d'autres cas, ce sont des **retraités**, des **commerçants** des **notables locaux** qui sont à l'origine de la création de GIE familiaux et parfois aussi d'anciens **émigrés** revenus dans leurs villages ou des émigrés qui préparent leur retour. La première difficulté à laquelle ils sont alors confrontés concerne l'accès au foncier irrigable. “Pour nous qui ne sommes pas du Dandé maayo c'est difficile parce que nos terres sont dans le diéri. Nous avons demandé des terres qui sont restées 40 ans sans être exploitées mais même comme cela ça a été compliqué : les propriétaires refusent souvent et proposent de faire du metayage (rempeccem). Maintenant nous avons 14 hectares dont 4 ha ne nous sont pas affectés officiellement ».

** Certains GIE regroupent plusieurs familles*

Le GIE peut alors comprendre entre 10 et 12 familles qui ne sont pas forcément du même village mais qui ont une proximité sociale, des affinités héritées du passé. Ainsi que le note un responsable de GIE : “dans ces GIE, les familles se choisissent alors qu'elles ne se choisissent pas dans les PIV...”

** Les GIE constitués sur la base d'une combinaison capital/foncier*

Dans certains cas, rares semble-t-il, le "GIE privé" résulte d'un accord entre un propriétaire foncier (qui peut obtenir une confirmation de ses droits sur la terre) et une autre personne qui a une capacité de financer les investissements (financement de l'aménagement, des équipements, etc.).

Dans tous les cas, la constitution des GIE privés, et surtout leur degré d'activité, dépendent de la conjugaison de trois facteurs principaux :

- la possibilité d'avoir accès au foncier : surface suffisante, localisation, qualité des sols, sécurité foncière, etc.
- la disponibilité en moyens financiers pour réaliser les investissements nécessaires (GMP notamment) ;
- des appuis sociaux, institutionnels et politiques pour conforter l'initiative ou la rendre viable (accord des notables villageois, soutien de la Communauté rurale et de l'Administration, aide apportée par la SAED, accès à des financements, etc.).

Ces facteurs ne sont pas aisés à réunir, aussi assiste-t-on souvent à des montées en puissance relativement lentes, voire à des périodes de latence qui peuvent durer plusieurs années.

2.1.3. Les Unions liées aux périmètres irrigués

Ce sont des organisations de deuxième niveau qui peuvent regrouper un nombre variable d'OP de base.

** Les Unions chargées de la gestion hydraulique des casiers (Matam III)*

Ces Unions regroupent les GIE des casiers créés dans le cadre du projet de Matam III et s'occupent en particulier de la gestion des stations de pompage alimentant plusieurs PIV. Au nombre de quatre (Unions de Ndouloumadji, Orkadiéré, Ounaré A et Ounaré B), elles ont été créées à l'initiative de la SAED et regroupent tous les groupements de chaque casier plus les unités autonomes d'irrigation indépendantes. C'est l'organisation collective de l'irrigation à partir des stations de pompage qui a généré ces Unions ; toutes ont un statut de GIE.

De 1990, année de leur création, à aujourd'hui, leur fonction de gestion des stations de pompage n'a pas évolué. Par contre, les modalités de fonctionnement vont évoluer à l'avenir car ces Unions ne vont plus faire des avances à leurs membres pour la fourniture de l'eau en s'endettant directement en début de campagne : désormais, comme dans le Delta, les OP de base devront payer, à l'avance, les prestations liées à la fourniture de l'eau.

** Les Unions d'OP à vocation commerciale*

A l'inverse des précédentes, ces unions n'ont pas été suscitées de l'extérieur ; elles résultent d'une initiative locale.

Ces Unions sont formées par des OP de base, proches géographiquement, qui se sont regroupées pour faciliter l'approvisionnement en intrants et abaisser les coûts de transaction. Deux unions de ce type ont été identifiées : il s'agit de l'Union Malédé qui regroupe 11 OP de base du village de Ndouloumadji Dembé et l'Union de Kawral Bilbassy qui regroupe 4 OP de base des villages de Mow et Diamel Gawdal dans le Bosséa Dandé Mayo.

2.1.4. Les fédérations liées à l'irrigation

L'initiative de créer une organisation fédérative vient le plus souvent de leaders ou de personnes ressources locaux, (cas de la FEGIEM, de la FEDGAP, de la Fédération des unions des GIE du Nguénar-Bosse), soit plus récemment de projets (cas de la fédération des groupements du PRODAM) ; dans certains cas l'initiative est venue des producteurs et a été soutenue dans un deuxième temps par l'institution concernée (cas de la fédération des GIE PIVREM). Il est sans doute utile de noter que la SAED, n'a pas eu d'initiatives jusqu'ici en matière de création de fédérations d'OP de base.

** La Feedé des GIE agricoles privés de Matam (FEDGAP)*

Elle a été créée en 1990 ; l'idée est partie d'un retraité ayant créé son GIE familial et elle regroupe aujourd'hui 22 GIE privés.

Les objectifs principaux de la fédération sont les suivants :

- favoriser les échanges d'expériences,
- mettre en place un cadre de concertation entre les agriculteurs du département,
- réfléchir sur les difficultés de l'agriculture et y trouver des solutions,
- appuyer les organisations membres,

Deux motivations semblent avoir orienté la démarche : "s'organiser pour avoir une voix haute et se faire entendre" et rechercher des appuis extérieurs pour financer des aménagements et des équipements.

* *La Fédération des GIE de Matam (FEGIEM)*

Créée en 1994, la Fédération concernait au départ des GIE et des SVC de la commune de Matam mais elle a étendu son action progressivement et regroupe aujourd'hui 83 OP de base totalisant selon ses responsables près de 10.000 adhérents.

L'initiative revient à trois GIE de Matam appuyés par un ressortissant de la commune habitant à Saint Louis ; l'actuel président est également président de l'union départementale des coopératives et représente le Comité National de Concertation des Ruraux (CNCR) à Matam.

Les organisations membres de la FEGIEM sont des sections villageoises des coopératives (SVC), des GIE des PIV mais aussi des GIE familiaux ; à noter que 26 groupements féminins ont adhéré à la fédération où ils constituent une section féminine.

Les objectifs de la fédération dépassent le cadre de l'irrigation mais celle-ci est bien présente dans ses préoccupations : aménagement et réhabilitation des terres, relèvement du niveau de vie des populations, protection de l'environnement, etc... A noter que parmi les priorités retenues par le plan stratégique élaboré en 1995 figurent la création d'une centrale d'achat de pièces détachées et location de motopompes et un projet de la mise en valeur de terres qui n'a cependant pas encore vu le jour.

* *La fédération des Unions des GIE de Nguenar (Bessea)*

Elle a été créée en 1995 et présente la particularité de regrouper des unions et non des OP de base ; cinq unions locales en font partie (les PIV de Bossea, les casiers de Ndouloumadji, le casier de Seddo, la PIV de Nabadji ainsi que l'union regroupant les casiers et les PIV de Malédé). L'idée de création de la fédération semble avoir été stimulée par l'exemple des fédérations du Delta et a été encouragée localement comme une réponse au désengagement de l'Etat. L'objectif était de négocier le prix des intrants et d'organiser la commercialisation (prix unique pour toute la zone, contrat avec des commerçants, etc...). Ses activités sont très faibles (réhabilitation d'un casier grâce à une démarche auprès de la SAED) et la fédération semble être entrée en sommeil.

* *La fédération des GIE de la zone PRODAM*

Très récente (elle a été créée en avril 1998), elle regroupe les 54 organisations de base appuyées par le projet PRODAM dans sa zone d'intervention. Ainsi que le notent les responsables du projet, les OP de base ont fait l'objet d'une "réhabilitation institutionnelle" avant que l'aménagement rénové ne leur soit affecté et la mise en place de la fédération complète le dispositif. Le PRODAM apporte un appui rapproché à la fédération.

Son objectif actuel est "d'améliorer le fonctionnement de la filière intrants" car les "gens de Matam sont pénalisés car ils sont toujours servis après le Delta et donc tardivement..." mais elle devrait intervenir dans "six filières" : approvisionnement en intrants, commercialisation, aménagements et irrigation, formation, promotion des activités féminines, pêche et élevage. Dès la campagne agricole 1998, elle a joué un rôle en assurant l'approvisionnement de toutes les OP membres en engrais et en semences (recensement des besoins, négociation avec les fournisseurs, etc...), le PRODAM apportant son appui logistique.

* La fédération des GIE du PIVREM

Elle aussi très récente ; elle a été créée en 1997 et regroupe 16 GIE suivis par le projet. Il s'agit d'une initiative de certains GIE qui étaient conscients de la nécessité pour les producteurs de se préparer à la fin du projet prévu pour 4 ans. Le point de départ semble avoir été la volonté des producteurs de gérer les budgets de formation, les dépenses de nourriture leur paraissant très élevées. Après quelques réticences le projet a appuyé l'initiative. Les objectifs définis concernent la prise en charge progressive des fonctions d'appui aux GIE : *«chercher les intrants, assurer l'encadrement, gérer le dispositif de réparation des GMP, organiser la commercialisation, etc.»*

Malgré son jeune âge, la fédération a déjà mené diverses actions : contacts avec les fournisseurs d'engrais et de semences à Dakar, achat d'engrais et de gas-oil pour approvisionner les groupements, fixation d'un prix pour la vente du paddy et identification d'un commerçant, etc.

2.1.5. Des remarques sur les organisations liées à l'irrigation

Classées à partir de leurs conditions d'émergence, deux catégories peuvent être identifiées parmi les OP liées aux périmètres irrigués : les OP liées à des interventions institutionnelles et, d'autre part, les OP ayant émergé d'initiatives locales. Des caractéristiques structurelles particulières apparaissent pour chacune de ces catégories.

♦ Les OP suscitées et/ou appuyées par des interventions institutionnelles

En ce qui concerne les **OP suscitées et/ou appuyées par des interventions institutionnelles** on peut faire sans doute les remarques suivantes :

- **Les GIE/SVC des PIV sont de taille très variable** ; le nombre de membres est déterminé par la superficie du PIV, par le nombre de familles et/ou d'actifs des villages concernés qui se portent candidats pour avoir une parcelle, et dans certains cas, par la philosophie de l'intervenant et les normes qu'il définit de façon plus ou moins stricte. **C'est le périmètre physique, les caractéristiques de l'aménagement qui engendrent l'organisation** et non une organisation pré-existante qui est porteuse d'un projet précis d'aménagement.
 - le PRODAM a fixé des normes de surface par actif (entre 0,8 et 1 ha) qui déterminent de fait le nombre d'attributaires de parcelles d'un périmètre et donc la taille de l'OP.
 - le PIVREM a lui aussi déterminé des normes mais plus globales (les 2/3 de surfaces doivent être attribuées à des réfugiés de Mauritanie alors que 1/3 revient aux autochtones).
 - la SAED, pour sa part, est moins directive dans l'édiction de normes et a tendance à laisser l'initiative aux producteurs ; cependant les caractéristiques de l'aménagement jouent là aussi un rôle important : ainsi, la mise en place des groupements des « casiers » (Matam3) à Orkadiéré, est décrite comme suit par un responsable paysan : « au départ, chez le chef de village il faut s'inscrire ; nous nous sommes inscrits sur des cahiers et les listes ont été prises par la SAED ; ensuite la SAED a donné le nom de chaque PIV (A1, A2, A3...) et le nombre de personnes par PIV. Il y avait déjà des groupements qui venaient des anciens périmètres ; si un groupement ancien fait soixante personnes, il peut être diminué à 50 personnes... les gens diminués sont ensuite regroupés avec ceux qui n'avaient pas de parcelles dans les anciens PIV... ».

Dans tous les cas, l'affectation des parcelles se fait par tirage au sort, ce qui paraît « une bonne chose » aux paysans car « sinon les gens disent qu'il y a des magouilles... » ; dans certains périmètres, « seuls le président et le pompiste peuvent choisir leur champ... ».

- L'implication du village est très discrète dans la mise en place des organisations de base des PIV ; les initiatives visibles concernent principalement la formulation d'une demande d'aménagement, principalement auprès de la SAED ou la formulation d'une requête pour la réalisation d'aménagements supplémentaires.

L'argumentaire utilisé dans ce dernier cas s'appuie sur le rapport superficie disponible au niveau du village/nombre de « foyré » total du village.

Mais certaines observations effectuées laissent penser cependant, que dans la réalité, le choix des attributaires de parcelles résulte de compromis qui se font au sein des villages où on procède à des ajustements suivant des critères sociaux pas toujours dévoilés mais qui obéissent à des logiques sociales précises et ce, malgré le soin que prennent les projets de faire un recensement des « foyré ».

- **Dans les PIV, les producteurs semblent en règle générale s'adapter aux propositions** qui leur sont faites en matière d'organisation car celles-ci sont généralement peu négociables ; l'accord conditionne de fait l'accès (immédiat ou potentiel) à des ressources nouvelles et notamment l'accès à une parcelle dans un aménagement de plus en plus souvent de bonne qualité.

Ce processus d'adaptation à des règles, variables d'un intervenant à l'autre, variables aussi dans le temps chez un même intervenant, est illustré par les propos suivants :

- *« Avant nous étions une section villageoise, maintenant nous sommes un GIE ; la SAED les appelle comme ça ; c'est elle qui a apporté le nom et nous ne voyons pas très bien la différence »*
- *« Avant la création des casiers il y a eu une grande réunion ; nous étions tous d'accord avec la SAED qu'il y aurait un seul grand pompage dont tout le monde dépendrait ; après on nous a dit que ce n'était plus possible et qu'il y en aurait 4 dépendants et 5 indépendants, alors que 2 de plus auraient pu être indépendants.. moi, je suis tombé sur un groupe dépendant, je n'ai pas eu de chance... »*
- *« On ne comprend pas pourquoi il faut payer avec le PIDAM alors que ce n'est pas nécessaire avec le PRODAM... on va voir si on peut trouver quelque chose ; on a 4 mois pour trouver une solution... »*

♦ Les OP d'initiative locale

En ce qui concerne les **OP d'initiative locale**, on peut noter les remarques suivantes :

- Les unions et fédérations sont de taille très variable : si les OPF soutenues par les projets (PRODAM/PIVREM) réunissent d'emblée toutes les OP de base de la zone concernée, les autres fédérations doivent en revanche constituer leur base et la conserver, ce qui n'est pas toujours aisé,
- Les appuis (formation, logistique, etc.) dont bénéficient les premières les aident à se définir des objectifs précis et leur permettent de mener rapidement des actions concrètes ; les résultats de leurs premières expériences sont encourageants. Les OPF de la seconde catégorie ont tendance à se définir des objectifs très ambitieux et ont de grandes difficultés à les traduire en programmes d'action réalisables aisément. A noter que les objectifs de quelques unions de GIE paraissaient globalement pertinents eu égard aux moyens dont elles disposaient : le regroupement a eu des incidences positives sur les coûts des transactions (frais de dossiers pour le crédit bancaire, frais de déplacements pour les responsables d'OP de base, remises sur les prix des intrants avec les effets d'échelles qui conféraient plus de marges de négociations). Malheureusement, l'inefficacité des remboursements a très vite stoppé ces intéressantes initiatives.

2.2 Les groupements de promotion féminine

♦ Quelques données globales

Les groupements féminins constituent sans doute, par leur importance numérique, la deuxième forme d'organisation la plus courante après les OP de base des PIV. Le service du Développement communautaire dénombre 208 groupements de promotion féminine (GPF) dans le département sur un total de 352 villages ; une centaine de GPF au moins sont localisés dans la zone irriguée soit en moyenne un par village situé en dehors du diéri ; à noter que dans certains de ces villages il y a deux GPF.

Tous les groupements ne sont pas également actifs mais le Développement Communautaire considère que 164 d'entre eux mènent effectivement des activités, même s'ils sont « *plus ou moins dynamiques* ».

♦ Quelques caractéristiques des GPF

- Les groupements sont souvent de grande taille mais le nombre d'adhérentes évolue : ainsi, certains groupements comptaient au départ plus de 500 femmes (pratiquement toutes les femmes du village) mais ont perdu une partie plus ou moins importante de leur effectif pour des raisons diverses : « travail trop difficile », « découragement » face à la lenteur des résultats, interférences conjugales parfois, etc.
- L'adhésion est volontaire et le plus souvent matérialisée par une cotisation.
- En outre, des appels à cotisation réguliers ont lieu pour mener certaines activités sur fonds propres.
- Les objectifs poursuivis par les groupements féminins sont souvent les mêmes : générer des revenus monétaires pour faire face à des dépenses insuffisamment couvertes par les chefs de famille ou de ménage (alimentation, santé, scolarité des enfants, habillement, etc.) et améliorer les conditions d'existence au village : allègement des travaux domestiques, participation à la mise en place d'équipements sociaux et à leur fonctionnement, etc. Dans certains cas, même si cela n'est pas explicite, il n'est pas exclu que le GPF soit aussi pour les femmes un moyen d'alléger la tutelle souvent forte exercée par les hommes, en gagnant une autonomie financière même modeste. Il est tout aussi probable que les femmes renforcent leur rôle social en contribuant aux dépenses familiales et au financement d'équipements collectifs dans les villages.

♦ Des appuis extérieurs modestes

Le degré d'activité des GPF semble étroitement lié **aux appuis** qu'ils reçoivent car un appui initial (matériel, financier, en formation, etc.) semble nécessaire au démarrage effectif du groupement. Or, ces appuis sont globalement encore peu importants même si plusieurs **intervenants extérieurs** appuient les GPF.

L'appui de la part des services décentralisés du Ministère de la Famille est limité par la faiblesse des ressources propres disponibles et le plan d'action 1998/2000 élaboré de façon remontante après la Conférence de Pékin a pris du retard dans son exécution. Les services du Ministère donnent la priorité à l'organisation des groupements et à leur suivi mais ils ont été jusqu'ici tributaires de financement extérieurs qui transitent par leur canal. Ainsi, « *la composante femmes* » du Programme de développement des ressources humaines (PDRH) financé par la Banque Mondiale n'a touché que 13 villages dans le département ; le programme eau, hygiène et assainissement a concerné trois villages (puits, latrines, etc.) ; etc.

La SAED n'a pas poursuivi avec la même intensité les efforts déployés lors du projet FAO dont elle assurait la tutelle il y a une dizaine d'années : une seule promotion de conseillères en promotion féminine a été formée et deux d'entre elles sont actuellement en poste à la Délégation de Matam, ce qui fait un ratio très modeste si on considère que les femmes représentent plus de la moitié de la population active et jouent un rôle important dans la production agricole. Aucune mesure particulière ne semble avoir été prise pour faciliter l'accès des femmes aux PIV et la situation ne devrait pas s'améliorer avec le PIDAM : les femmes en effet sont comptées parmi les actifs de la famille, ce qui dans la pratique pourrait se traduire par un accroissement des surfaces sous le contrôle du chef de famille, les femmes intervenant, « comme ouvrières » pour reprendre une expression entendue au cours de l'étude.

Les projets récents (PRODAM et PIVREM) ont pris en compte explicitement les femmes pour l'accès aux parcelles dans les nouveaux aménagements : d'une part la règle d'un hectare en moyenne par famille s'étend aux femmes chefs de ménage dont les maris sont à l'extérieur ; d'autre part le GPF a été pris en compte en tant que tel et les « périmètres féminins » ont été placés en tête de réseau ; les surfaces cependant demeurent très modestes (4 à 5 ha par groupement).

Le PIVREM a procédé de façon relativement similaire : sur chaque périmètre de 30 ha, 4 ha sont affectés à des femmes (réfugiées de Mauritanie et autochtones) ; à noter cependant que ce n'est pas toujours le GPF du village qui est pris en compte mais des femmes proches du « propriétaire terrien » avec lequel le PIVREM signe le contrat.

D'autres intervenants extérieurs apportent depuis longtemps un appui aux groupements féminins : on peut citer notamment des projets (PROWALO), le FED-PMR et des ONG. **Le PIP** depuis l'extension de son action au département de Matam (1988) a investi de façon suivie auprès des groupements féminins : une monitrice séjourne dans un village entre 6 mois et un an pour aider au démarrage d'activités, mettre en place des cours d'alphabétisation, aider à la structuration de l'organisation ; des moyens spécifiques sont mobilisables (crédits, appuis matériels) ; etc. Une **association** (départementale) pour le **développement des activités de promotion féminine** a été mise en place récemment et regroupe des GPF suivis par le PIP (une trentaine) qui ont des activités semblables (teinture, couture, broderie, savons, etc.).

Des actions plus ponctuelles sont également à signaler par exemple de la part de l'Association des femmes universitaires françaises qui appuient les GPF de deux villages depuis plusieurs années.

♦ Deux remarques complémentaires.

A l'inverse des OP de base des PIV, les GPF ne sont « la conséquence » d'un projet extérieur mais expriment en règle générale la volonté de femmes qui souhaitent « faire quelque chose », ce qui ne signifie pas que les objectifs opérationnels sont toujours précis ou encore que les GPF sont toujours capables de traduire leurs aspirations en programmes d'action et de mettre en oeuvre ces programmes. Il est indéniable que le « modèle GPF » a été impulsé de l'extérieur mais il a été le plus souvent adapté par ses membres.

La mise en place d'une Fédération des Groupements de Promotion Féminine a été impulsée à partir du sommet, à la fin des années 80 ; des conflits internes se sont traduits par la mise en place de deux bureaux à l'échelon national et ces conflits se sont parfois répercutés aux échelons inférieurs. Cela a abouti à une relative paralysie de la Fédération depuis plusieurs années ; les GPF rencontrés à Matam expriment leur déception et certains s'interrogent sur ce que sont devenues les cotisations (22 000 Fcfa) qu'une centaine d'entre eux auraient versées.

2.3. Les organisations de développement local

Plusieurs types d'organisations peuvent être classées dans cette catégorie : les associations villageoises de développement (AVD), les fédérations d'AVD qui se construisent souvent sur la base d'une micro-région, et les fédérations d'organisations paysannes à vocation multi-sectorielle.

2.3.1. Les associations villageoises de développement (AVD).

Elles sont présentes dans la plupart des villages de la zone irriguée ; souvent déjà anciennes (plus de 20 ans pour certaines) elles ont des activités de nature et d'importance variables.

Nombre d'entre elles ont repris la dénomination de Fédération (classe d'âge traditionnelle) pour nommer ces regroupements qui sont cependant très larges : "Feede Ouro », « Feede Jeunesse ». D'autres ont des noms particuliers qui tournent autour des notions de bonheur, de prospérité ou plus souvent de développement (« dental »). Il n'a pas été procédé à une étude spécifique de ces formes d'organisation étant donné l'objet principal de l'étude et sa durée ; à partir des organisations rencontrées, les caractéristiques suivantes semblent cependant se dégager.

- **Les initiateurs de l'AVD** sont généralement les émigrés ; souvent regroupés dans leur lieu d'émigration par village d'origine, ils ont, dans nombre de cas, induit la création d'une association chargée de réaliser dans le village des investissements collectifs d'intérêt général.
- Dans nombre d'endroits, l'AVD **regroupe toutes les organisations** présentes dans le village : le(s) GIE, le GPF, l'Association des parents d'élèves, le comité de gestion du forage, etc. Elle se veut alors un point de convergence entre les différentes initiatives des individus, des familles et des différentes catégories sociales ou socio-professionnelles.
- L'association villageoise est souvent considérée aujourd'hui comme « **l'association-mère** » disposant de **sections** dans les différents lieux où se trouvent des ressortissants émigrés : à Dakar, à Paris, en Italie, aux Etats-Unis, dans divers pays africains, etc. Il s'agit là d'une évolution en cours, car dans certains villages et pendant plus ou moins longtemps les AVD ont été gérées directement par les émigrés qui étaient aussi les seuls « financeurs » des actions réalisées ; aujourd'hui, dans certains cas, la création d'une section à l'étranger est soumise à l'accord préalable de l'association-mère.
- Au départ les AVD étaient « informelles » ; elles sont de plus en plus nombreuses à avoir acquis un statut juridique, rendu nécessaire parfois par le développement de leurs relations avec l'environnement extérieur.

2.3.2. Les fédérations d'AVD

Elles regroupent plusieurs AVD d'une même micro-région qui se fédèrent pour mener certaines actions, les associations villageoises conservant cependant leur programme propre. Trois organisations fédératives de ce type ont été identifiées au cours de l'étude.

♦ L'association intervillageoise de développement, Feede Bantaare Dande Maayo Dumga.

L'association intervillageoise de développement, Feede Bantaare Dande Maayo Dumga a été créée en 1991 et elle regroupe neuf villages situés dans la zone PIDAM ou à sa proximité : Thiempeng, Thialy Maka, Thialy Soubalo, Bow pour la communauté rurale de Ouro-Sidy, Ngano, Aynoumady (Barmathial 1), Sinthiane (Barmathial 2), Ornoldé et Bapalel pour la communauté rurale de Sinthiou Bamambé.

La genèse de la fédération peut se résumer comme suit :

- « Dans les années 80", une première fédération ADI THIAM, regroupait 6 villages (Thiempeng, Bow, Thialy, Ordoberé et Dolol) ; elle a bien fonctionné jusqu'au milieu des années 80 où elle serait « entrée en veilleuse » à cause de « problèmes internes.. ».
- Parallèlement, les émigrés de la zone ont créé en France l'Association pour le Développement et la solidarité des villages de la vallée du fleuve Sénégal (ADS VVFS) ; des contacts ont été établis avec des villages d'origine, et en 1991, des émigrés ont fait le déplacement ; des réunions ont été tenues et la décision a été prise de créer la fédération dont le nom a été « pularisé » et le siège a été installé à Ngano.
- Tous les villages de l'association ADI THIAM ont intégré la nouvelle fédération à l'exception de Odobéré et de Dolol, le village de Bow étant actuellement affilié aux deux fédérations.

Les objectifs de la Fédération sont ambitieux et orientés vers le développement économique et social :

- développer la zone dans le cadre agricole, sanitaire et éducatif en vue de parvenir à l'autosuffisance alimentaire et au bien-être social ;
- tisser des liens de bon voisinage entre les villages en vue d'une gestion durable des ressources.

Certaines activités (épargne et crédit) sont expérimentées dans un village et leur extension est prévue ; à noter qu'un important projet d'électrification des 9 villages est en cours d'étude ; sont également en cours ou prévues des actions concernant la santé et l'éducation, la mise en place de banques de céréales, l'adduction d'eau courante, la mise en valeur des terres, etc.

Les ressources de la fédération proviennent des cotisations trimestrielles des membres résidant dans la zone ou émigrés, selon un barème fixe. Il s'y ajoute des contributions particulières des émigrés pour réaliser certaines actions ainsi que des financements extérieurs. A noter que la fédération entretient des relations avec le PIP/USE, et avec divers autres institutions sénégalaises ou étrangères.

♦ **L'association Feede Bantaré Ndaande Mayo.**

Une autre fédération de même type a été mise en place sur les rives du Diamel (zone PRODAM) : Feede Bantaré Ndaande Mayo.

- 21 villages en étaient membres au départ mais 7 d'entre eux s'en sont retirés de fait car le PRODAM serait plus "*accrochant*" selon certains observateurs.
- Elle est soutenue par les émigrés qui investissent surtout dans le domaine sanitaire ; des activités économiques sont également menées : boutiques villageoises, banques de céréales, etc. La fédération reçoit l'appui de la FAFD et de la FONGS depuis 1995.

♦ **Dans nombre de cas, les AVD ne se fédèrent pas.**

Certaines cependant peuvent mettre en place un comité de liaison inter-villageois : c'est le cas de l'Association de Liaison pour le Développement des Agname, (ALDA) ; ayant une origine commune, alignés et parfois imbriqués les uns dans les autres, les Agname sont autant de villages officiels distincts qui ont quasiment chacun leur AVD depuis de longues années. Chaque village a sa section en France et ce ne sont pas ces sections qui se sont fédérées : certains de leurs membres ont seulement eu l'idée de créer un comité de liaison et leur initiative a été relayée par les sections dakaroises.

2.3.3 Des fédérations d'OP de base à vocation mutisectorielle.

Outre la FEGIEM dont il a déjà été fait mention et qui affirme une vocation qui dépasse l'irrigation, peuvent être classées dans cette catégorie l'Union des Groupements de Orkadiéré, la FAFD et dans une certaine mesure l'Union des Coopératives.

♦ L'Union des groupements de la Communauté rurale d'Orkadiéré.

Elle réunit les groupements à vocation économique de la Communauté rurale, à l'exclusion des associations socio-culturelles et des AVD qui existent cependant dans les villages.

La **génèse** de cette OPF met en évidence les points suivants :

- En 1985, le projet FAO SAED a choisi le village de Orkadiéré comme un village-test ; des actions d'alphabétisation et de formation au maraîchage ont eu lieu ; un des agents a organisé un voyage à Ronx ; à leur retour les « envoyés » ont organisé des réunions tournantes dans les seize villages et le congrès constitutif de l'union s'est tenu à Ganguel en 1987, chaque village ayant délégué cinq représentants.
- Des commissions ont été mises en place et puis ensuite un bureau à la demande des projets contactés : « on ne peut pas travailler avec vous si vous n'avez pas de bureau... ». Des difficultés internes sont intervenues : en 1989, le bureau a été supprimé au profit des commissions, le siège a été transféré de Padalal à Orkadiéré et un nouveau président a été élu.
- Ce sont les groupements qui adhèrent à l'Union ; chaque membre d'un groupement doit s'acquitter d'une cotisation : 2000 cartes ont ainsi été vendues avec un droit d'adhésion de 500 F, au quel s'ajoute une cotisation individuelle de 500 F/an.
- « **Trois activités** ont été ciblées : l'agriculture, l'élevage et la pêche... » mais il n'a pas été aisé de trouver des partenaires pour aider à réaliser certains projets identifiés (mise en place de périmètres irrigués). Diverses actions ont cependant été menées par l'Union avec l'appui de la FAFD et de partenaires extérieurs (CRS, US/AID, etc.).
- A noter que les émigrés continuent à soutenir les AVD mais ne semblent pas intervenir dans les projets de l'Union.

♦ La Fédération des Associations du Fouta pour le Développement (FAFD).

Créée en 1986, la FAFD vise à renforcer les relations entre les AVD « confinées dans des projets dispersés » et à accroître leurs capacités d'action. Elle a pour but de regrouper toutes les associations de village autour des axes suivants :

- «échange d'expériences au niveau des différentes associations afin de renforcer la solidarité et l'entraide et faire de la Fédération une véritable courroie de transmission d'informations,
- participer activement à l'éducation, à la formation des différentes populations en insistant sur l'alphabétisation en langue nationale,
- contribuer à la réalisation des projets économiques, culturels et sociaux entrant dans l'intérêt des populations et dans un cadre écologiquement viable,
- prêter son concours bénévole et désintéressé aux autorités compétentes et aux partenaires dans l'étude et la réalisation des programmes de développement intéressant la zone,
- oeuvrer pour la sauvegarde des villages et des habitants par une protection appropriée de l'environnement,

- mettre en relation des différents acteurs pour arriver à un développement intégral du Fouta ...».

A ce titre, la FAFD est à la fois un regroupement de différentes Associations villageoises de développement et une entité reconnue comme ONG, englobant deux départements (Matam et Podor).

A noter que la naissance de la FAFD a été le résultat d'un partenariat fort entre les membres fondateurs et la Fondation de France ; celle-ci a soutenu des années durant le fonctionnement de la Fédération. "Une rupture brutale" du partenariat est intervenue en 1991 suite à une divergence de vues : selon ses responsables, la FAFD voulait compléter ses actions centrées sur l'animation/formation par un appui aux initiatives économiques et un programme de grande envergure a été élaboré ; de nombreux malentendus ont ainsi privé la FAFD de son unique support financier et elle a traversé une période difficile entre 1991 et 1994.

La FAFD dispose d'un secrétariat exécutif permanent et de compétences affirmées en matière de diagnostic, de programmation, d'alphabétisation et de formation des producteurs, etc.

Depuis 1994, elle exécute un projet financé par le CRS (Catholic Relief Service) ; plus récemment elle a été chargée de l'exécution d'un projet soutenu par l'US/AID ; dans les deux cas, les projets concernent des organisations paysannes fédératives dans le département de Podor et de Matam (Union des groupements de Orkadiéré, etc.).

Depuis 1997, elle s'efforce de mettre en oeuvre un programme d'action triennal.

La FAFD est membre du CONGAD (Conseil des Organisations Non Gouvernementales d'Appui au Développement), du CIFA (Centre interprofessionnel de formation aux métiers de l'agriculture), de la CNOAS (Coordination Nationale des Opérateurs en Alphabétisation), des CDD (Comités départemental de développement) de Podor et Matam.

Elle fut également membre du Comité Consultatif ONG/Banque Mondiale.

3 - DES REMARQUES D'ENSEMBLE.

Le foisonnement des initiatives en matière d'organisation des producteurs qui existe dans le département de Matam, appelle sans doute les deux remarques suivantes.

3.1. Caractère massif du phénomène organisationnel.

Les enquêtes menées au cours de l'étude, auprès des unités de production familiales, comprenaient des questions relatives à l'appartenance des membres de la famille à une ou plusieurs organisations ; les données recueillies mettent en évidence le caractère massif de l'adhésion des ruraux aux organisations identifiées.

Tableau n° 3 : Nombre d'adhésions* à une O.P. par Unité de production familiale (moyenne 2,9 c.v. 91 %)

| Nombre d'OP par UPF | Nombre d'UPF | % |
|---------------------|--------------|-----|
| Pas d'OP | 33 | 14 |
| 1 | 62 | 26 |
| 2 | 42 | 17 |
| 3 | 33 | 14 |
| 4 | 14 | 6 |
| 5 | 18 | 7 |
| 6 | 13 | 5 |
| 7 | 12 | 5 |
| Plus de 7 | 14 | 6 |
| Ensemble | 241 | 100 |

* adhésion : chaque adhésion de chaque membre d'UPF à une OP est comptée 1.

Ainsi, seules 14 % des UPF enquêtées déclarent qu'aucun des membres de la famille n'est affilié à une organisation ; 57 % des UPF comptent des adhérents à une, deux ou trois OP ; 29 % des UPF comptent des adhérents à plus de 4 organisations (6 % des UPF ont des adhérents dans plus de 7 organisations).

Tableau n° 4 : Nombre d'individus adhérant à au moins une OP par UPF (moyenne 2,1 pers/UPF c.v. 93 %)

| Nombre d'individus | Nombre d'UPF | % |
|--------------------|--------------|-----|
| 0 | 33 | 14 |
| 1 | 86 | 36 |
| 2 | 46 | 19 |
| 3 | 34 | 14 |
| 4 | 17 | 7 |
| 5 | 13 | 5 |
| Plus de 5 | 12 | 5 |
| Ensemble | 241 | 100 |

Dans 96 % des UPF, c'est une seule personne qui est membre d'une ou de plusieurs OP (souvent le chef de famille) ; mais dans la majorité des cas (50 %), deux ou plusieurs membres de la famille sont adhérents à une ou plusieurs OP.

L'intérêt pour les organisations est assez bien partagé par les hommes et par les femmes : 58 % des adhérents à au moins une OP sont des hommes (dont 38 % sont des chefs de foyer) et 42 % sont des femmes.

La répartition des adhérents par sexe selon le type d'organisation est conforme au tableau suivant :

Tableau n° 5 : Statut des membres et type d'organisations d'appartenance.

| Types d'organisations Statuts | Groupement de femmes | SVC ou GP | GIE de producteurs | GIE Familiaux | Association de jeunes | Autres types d'O.P. | Ensemble |
|----------------------------------|-------------------------|--------------|-----------------------|------------------|--------------------------|------------------------|----------|
| Femmes | 221 | 5 | 4 | 0 | 4 | 1 | 14 |
| Chef de foyer | 0 | 250 | 49 | 6 | 23 | 8 | 336 |
| Chef de ménage dépendant | 0 | 18 | 10 | 1 | 30 | 6 | 65 |
| Autres dépendants | 0 | 4 | 4 | 0 | 36 | 0 | 44 |
| Total | 221 | 277 | 67 | 7 | 93 | 15 | 459 |

Elle révèle la faible place occupée par les femmes dans les organisations autres que le GPF et le poids important des chefs de foyer dans les sections villageoises et les groupements de producteurs.

3.2. Des dynamiques d'organisation d'origines différentes.

A partir de l'analyse de leurs caractéristiques structurelles, on peut sans doute distinguer les OP nées à l'initiative d'un acteur institutionnel extérieur et les OP nées de l'initiative d'acteurs locaux.

3.2.1. Les organisations paysannes impulsées de l'extérieur.

Peuvent être classées dans cette catégorie les OP de base liées à l'irrigation (SVC, GIE) ainsi que les organisations de deuxième niveau rendues nécessaires par la nature des aménagements mis en place (Unions des casiers de Matam3). Les objectifs de ces organisations ainsi que les principales fonctions qu'elles remplissent sont conditionnées par les caractéristiques des périmètres créés ou réhabilités ainsi que par les modes de mise en valeur qui y sont liés. Ainsi que le note un chercheur de l'ISRA, les paysans qui en font partie se découvrent membres de l'organisation plus qu'ils ne font le choix personnel d'y adhérer. Il s'agit d'adhésions de fait qui découlent mécaniquement du statut d'attributaire d'une parcelle irriguée. Les conditions d'émergence de ces OP induisent certaines de leurs caractéristiques :

- Les membres de ces OP sont pour l'essentiel des hommes, chefs de famille et de ménage ; les femmes en sont généralement exclues du fait qu'elles n'ont accès au foncier que dans des conditions particulières (veuves reprenant la parcelle de leur époux).
- La notion de personnalité juridique, et ses conséquences en terme de droits et d'obligations pour les membres, restent très vagues pour les responsables des OP et a fortiori pour les membres de base. Ce manque d'intérêt se manifeste notamment par le fait que les documents statutaires sont rarement disponibles. Dans l'échantillon d'OP seules 33 % disposaient de leur statut ; toutes les autres répondaient laconiquement lors des enquêtes que ces documents existaient mais étaient gardés par la SAED ou la Banque. Si cette situation est compréhensible pour les SV qui ont été créées par un arrêté de l'autorité administrative, elle l'est moins pour les GIE dont la procédure d'immatriculation et de délivrance de récépissé requiert une présence physique du déclarant, responsable au niveau du greffe du tribunal. .
- L'adhésion à une OP est rarement matérialisée par un engagement formel (droit d'adhésion, carte de membre...). Le PIDAM veut innover en liant l'accès aux périmètres (et donc à l'OP) à une contribution financière préalable des bénéficiaires ; si dans son principe, l'approche est pertinente, son application appelle une grande prudence. Nous y reviendrons de façon plus approfondie dans la dernière partie de ce rapport ; on peut cependant noter que les observations réalisées laissent penser que ce sont les ressources des émigrés qui seront généralement sollicitées, à l'échelon familial voire à l'échelon villageois. De ce fait, le paiement de la contribution ne traduira pas forcément "la motivation des bénéficiaires" mais plutôt leur capacité à mobiliser des ressources extérieures ; or, cette capacité est très variable selon les villages (qui ont plus ou moins d'émigrés) et au sein d'un même village.

3.2.2. Les organisations paysannes d'initiative locale.

♦ Deux tendances semblent se dessiner :

- Elles sont souvent mises en place par des acteurs particuliers (émigrés, ressortissants du village exerçant comme fonctionnaires, leaders locaux, etc) qui ont une audience dans le village. Il s'agit donc au départ de la volonté d'un groupe minoritaire, mais qui a une capacité ou un pouvoir d'entraînement important auprès de la communauté villageoise.

- Dans d'autres cas (GPF), l'impulsion peut venir de l'extérieur (développement communautaire, conseillère en promotion féminine) ou résulter de l'imitation d'une dynamique observée dans un village voisin.
- Dans les deux cas, les formes d'organisations mises en place font souvent et explicitement référence à des modes d'organisation pré-existants (les feede par exemple) même si dans la pratique elles en paraissent fort éloignées.
- L'adhésion à l'organisation mise en place peut dans certains cas être de fait ; cela est le cas pour les AVD dès lors que personne dans le village ne peut s'abstraire de la mission d'intérêt général qu'elles se fixent ; dans d'autre cas l'adhésion est volontaire (GPF) même si, au moins au départ, elle concerne l'essentiel des femmes des villages. Dans les deux cas, l'adhésion entraîne des devoirs (cotisations, travaux collectifs, etc...) dont on ne peut se soustraire, sous peine de marginalisation sociale (AVD) ou d'exclusion temporaire ou définitive (GPF).
- Longtemps informelles, ces OP tendent actuellement à acquérir un statut juridique souvent pour des raisons pratiques (ouvrir un compte bancaire, recevoir des dons, etc). La procédure aboutit plus ou moins vite selon le statut recherché (Association au GIE) et le degré d'information de leurs membres. .
- La référence villageoise est centrale dans la plupart des OP de ce type même si depuis quelques années on note une tendance à des regroupements plus larges ; ceux-ci semblent alors s'effectuer à l'échelle d'une micro-région historique (dande mayo) ou d'une communauté rurale (Orkadiéré). .

DEUXIEME PARTIE

LE FONCTIONNEMENT DES ORGANISATIONS.

Les organisations paysannes sont multiples dans le département de Matam alors que de nombreux acteurs institutionnels et les producteurs eux-mêmes font souvent le constat du « faible niveau d'organisation » des producteurs.

Dans ce chapitre on s'efforcera d'éclaircir cet apparent paradoxe :

- quelles sont les activités menées, les fonctions et les tâches assurées par les OP ? Quels sont les résultats obtenus et les difficultés qu'elles rencontrent ?
- quelles sont les modalités de leur fonctionnement interne ? et comment ces modalités traduisent-elles l'articulation plus ou moins difficile :
 - d'une part entre les stratégies individuelles des membres et la stratégie collective qu'est censée exprimer l'organisation,
 - d'autre part entre les logiques qui sont celles des OP et les attentes dont elles font l'objet de la part des acteurs extérieurs.

Dans le chapitre précédent on a mis en évidence que les organisations paysannes sont très diverses : en particulier les conditions de leur émergence, leur taille, leur composition, leurs objectifs varient considérablement d'une catégorie à l'autre. Aussi a-t-il paru nécessaire de procéder à l'analyse du fonctionnement des OP en les prenant en compte successivement les trois grandes catégories suivantes : les OP liées à l'irrigation, les groupements féminins et les organisations de développement local.

1 - LE FONCTIONNEMENT DES OP DE BASE LIEES A L'IRRIGATION

1.1. Des constats.

1.1.1. Le constat des intervenants.

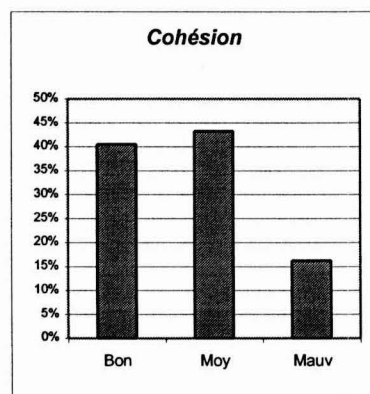
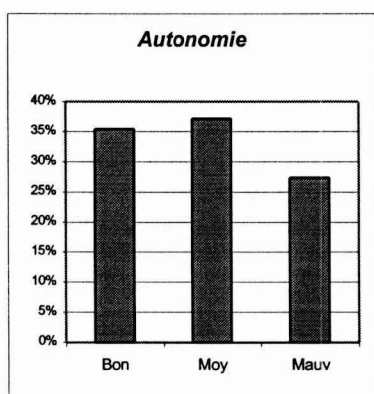
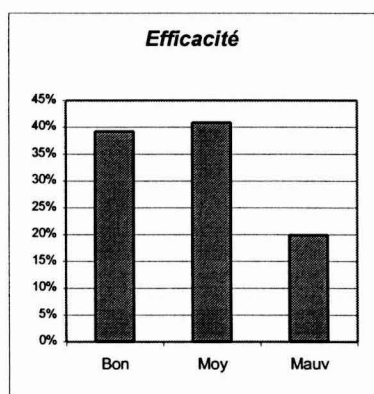
Les différentes structures partenaires des OP opérant dans l'irrigué ont été sollicitées dans le cadre de cette étude pour donner leurs appréciations sur le fonctionnement et les performances (au plan organisationnel) des OP. Il leur a été précisément demandé d'apprécier les OP au travers des critères d'efficacité dans la réalisation des tâches technico-économiques, d'autonomie dans la gestion et de cohésion au plan de la gestion sociale.

Le dépouillement des appréciations formulées par les organismes de développement donne les résultats suivants.

Tableau n° 6 : Appréciations du fonctionnement des O.P. par les organismes de développement.

| Partenaire | Total OP | | Efficacité | | | Autonomie | | | Cohésion | | |
|------------|----------|-----------|------------|-----|------|-----------|-----|------|----------|-----|------|
| | Total | Nbre app. | Bon | Moy | Mauv | Bon | Moy | Mauv | Bon | Moy | Mauv |
| PIVREM | 16 | 14 | 7 | 5 | 2 | 4 | 5 | 5 | 7 | 3 | 4 |
| PRODAM | 54 | 54 | 30 | 24 | 0 | 30 | 24 | 0 | 30 | 24 | 0 |
| SAED | 270 | 228 | 79 | 92 | 57 | 71 | 81 | 76 | 83 | 101 | 44 |
| TOTAL | 340 | 296 | 116 | 121 | 59 | 105 | 110 | 81 | 120 | 128 | 48 |

| Partenaire | Total OP | | Efficacité | | | Autonomie | | | Cohésion | | |
|------------|------------|-----------|------------|-----|------|-----------|-----|------|----------|-----|------|
| | Total (pm) | Nbre app. | Bon | Moy | Mauv | Bon | Moy | Mauv | Bon | Moy | Mauv |
| PIVREM | 16 | 88% | 50% | 36% | 14% | 29% | 36% | 36% | 50% | 21% | 29% |
| PRODAM | 54 | 100% | 56% | 44% | 0% | 56% | 44% | 0% | 56% | 44% | 0% |
| SAED | 270 | 84% | 35% | 40% | 25% | 31% | 36% | 33% | 36% | 44% | 19% |
| TOTAL | 340 | 87% | 39% | 41% | 20% | 35% | 37% | 27% | 41% | 43% | 16% |



♦ Quelques remarques sur les données de l'enquête :

- Il est à noter que 44 OP n'ont pas fait l'objet d'une appréciation : le PIVREM a préféré réserver son appréciation pour deux GIE qui ont été créés récemment en 1998 ; la SAED n'a pas porté d'appréciations sur 42 OP qui n'exploitent plus depuis au moins cinq ans.

- Une analyse différenciée en fonction du type d'intervenant fait apparaître des appréciations plus positives concernant les OP du PRODAM. Cependant, ces OP sont de création relativement récente (1995 à 1998), ce qui limite, dans une certaine mesure, la portée des appréciations favorables (aucune OP n'est évaluée négativement dans aucun des trois critères).
- Les appréciations les plus négatives concernent l'autonomie des OP. Malgré la forte présence de la SAED pendant de longues années, les producteurs des périmètres irrigués ne semblent pas avoir « bien assimilé » les principes organisationnels et les fonctions essentielles de l'OP.

◆ Quelques remarques sur le constat des intervenants :

Ces constats issus de l'enquête ont été confirmés lors de la séance de travail tenue avec l'ensemble du **personnel d'appui** de la SAED (conseillers agricoles, chefs de secteurs, chef de la division promotion rurale). Le constat dressé à cette occasion a été particulièrement critique :

- « Le problème majeur des OP réside dans le fait « qu'elles ne sont pas informées du rôle qu'elles devraient jouer ». Avec des dirigeants désignés et non élus, mal formés, souvent analphabètes, une mauvaise répartition des tâches au sein des bureaux, une trop grande dépendance par rapport à l'extérieur, les dysfonctionnements au sein de l'OP s'accroissent dans un environnement en perpétuel changement;
- Le dispositif de conseil censé appuyer ces OP pour améliorer leur fonctionnement et lever certaines contraintes est handicapé par l'insuffisance des recyclages des agents permettant l'approfondissement de leurs connaissances et par la modestie des moyens mobilisés à des besoins divers et complexes : « à l'instar du Président d'OP, le conseiller agricole est seul à vouloir tout faire en matière d'appui aux OP » ;
- Les priorités pour promouvoir des systèmes irrigués viables reposent sur la réalisation d'aménagements performants et sur l'amélioration du fonctionnement des OP (formation surtout en gestion et définition de règles simples mais applicables). Il y a aussi nécessité à spécialiser le conseil afin de renforcer ses compétences et son efficacité. »

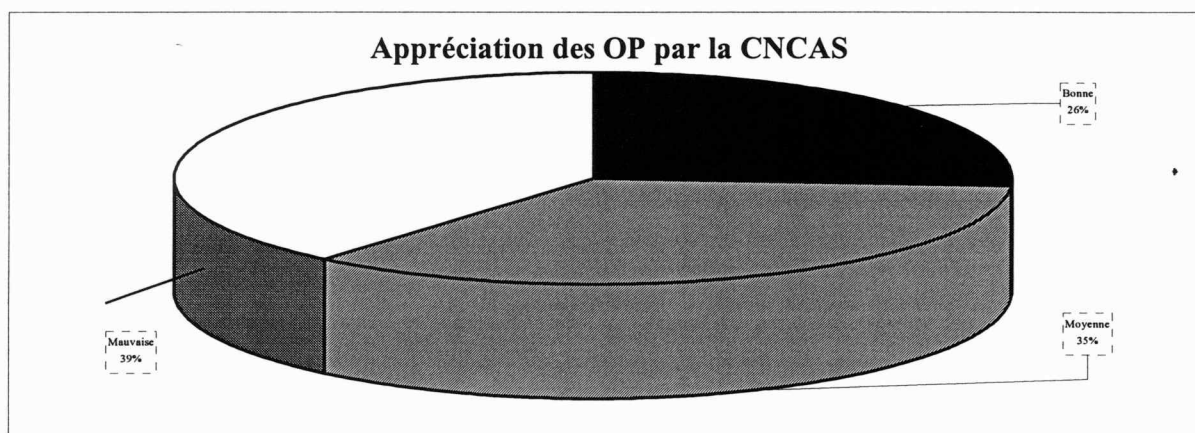
Il ressort des discussions avec les agents de la SAED que l'initiation des producteurs à l'innovation complexe qu'est l'irrigation ainsi que l'ancrage de l'irrigué dans les systèmes de production n'étaient pas achevés quand le processus de désengagement de la SAED a été enclenché. Malgré les efforts pour consolider les acquis, en pleine période de restructuration institutionnelle, et en dépit du report quasi-systématique de certaines mesures (maintien des mécaniciens), pour tenir compte des spécificités du département de Matam qui était le moins préparé, la situation des systèmes irrigués s'est régulièrement dégradée ; en témoignent la baisse progressive des superficies mises en valeur « et la motivation de plus en plus faible » des producteurs.

Dans le cadre du PRODAM le fonctionnement des OP a été dès le départ une préoccupation centrale : ainsi, le Projet a suspendu son intervention à la réorganisation des OP ; cette opération qualifiée par le PRODAM de « réhabilitation institutionnelle » a accompagné la réhabilitation/extension des PIV ; elle a consisté à individualiser les dettes au sein des OP, à bannir l'appartenance d'un membre à plusieurs OP sur des PIV différents et à créer les conditions d'un renouvellement systématique des instances de toutes les OP. Par ailleurs, il y a eu formalisation de contrats : des règlements intérieurs des OP ont été élaborés après discussion et négociation entre les différentes parties intéressées ; des contrats lient les OP au Projet et fixent les obligations réciproques des co-contractants.

Le PIVREM identifie trois difficultés majeures dans le fonctionnement des OP. Il y a d'abord la non flexibilité de l'irrigation liée à une gestion standardisée du tour d'eau qui ne tient pas compte des hétérogénéités dans les parcelles et le réseau. Ensuite, des «mauvaises volontés collectives» existent dans le remboursement pour la reconstitution des fonds de roulement initialement dotés par le Projet. Enfin les contraintes liées à l'environnement de l'activité (problèmes amont et aval liés à l'approvisionnement en intrants et à la non-liquidité des filières de commercialisation du paddy) jouent comme des facteurs aggravants.

Il résulte finalement de l'analyse croisée de ces indicateurs que, pour les principaux acteurs institutionnels, 40% seulement des OP de base liées à l'irrigation seraient dans des situations de performances probantes ; 30 à 40% seraient dans des conditions de performance acceptables et 20 à 30 % seraient dans une dynamique régressive. D'autres critères objectifs viennent conforter ce ratio : les superficies moyennes exploitées ces cinq dernières années représentent le tiers du potentiel disponible ; les appréciations de la CNCAS (principal partenaire financier des OP pour le crédit de campagne), portant sur 231 (celles qui sont en relation d'affaires avec elle), donnent les indications relativement proches, encore qu'un peu plus critiques.

Figure 4 : Appréciation du fonctionnement des O.P. par la CNCAS.



1.1.2. Le constat qui ressort des enquêtes auprès des OP.

1.1.2.1. Le poids des intervenants

Les OP soulignent fréquemment le fait que « chaque projet a ses conditions » et que celles-ci s'imposent aux producteurs. Ces conditions concernent **l'accès au périmètre** aménagé et elles sont différentes selon les intervenants extérieurs.

Le PRODAM subventionne à 100 % les aménagements et a une ligne de crédit à la CNCAS pour le fonds de roulement des OP. Le PIVREM demande une participation en travail pour la réalisation des aménagements et donne un fonds de roulement représentant 125 % des charges au démarrage. Le FED/PMR demande une participation de 25 % du montant de l'investissement, payé le plus souvent en nature (travaux pour la réalisation du tertiaire) et en espèces, mais ne donne aucun fonds de roulement et ne dispose d'aucune ligne de crédit. On peut rappeler que la SAED dans le cadre de Matam III a procédé comme le PRODAM, toutefois dans le cadre des PIV de Matam1 et Matam2, des contributions sous forme de travail collectif (défrichage, ...) étaient demandées aux bénéficiaires.

Le PIDAM, comme le FED/PMR, demande une participation effective en espèces qui correspondrait à environ 5 % de l'investissement. Manifestement, il n'y a pas un minimum de coordination sur les modalités d'intervention dans le département alors que le PDRG le préconise.

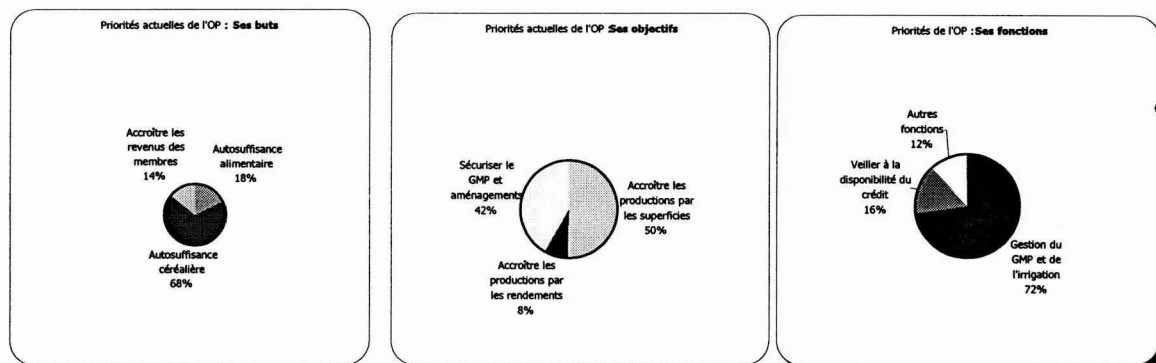
Les normes d'organisation des bénéficiaires sont elles aussi définies par l'intervenant extérieur ; les producteurs s'y conforment même s'ils procèdent à des ajustements internes.

Les initiatives des OP ainsi créées sont peu fréquentes : ainsi elles demandent rarement des droits d'adhésion ; plus souvent des cotisations sont fixées pour faire face aux frais de constitution (enregistrement au greffe du tribunal pour les GIE), au fonds de roulement initial (dans les situations d'exploitation polycole souvent autofinancée) ou enfin aux frais d'ouverture d'un compte bancaire en vue de la sollicitation ultérieure d'un crédit de campagne.

1.1.2.2. Une perception claire des objectifs

Il ressort de l'enquête que les OP ont une perception claire des buts et objectifs poursuivis et les points de vue exprimés sont relativement convergents.

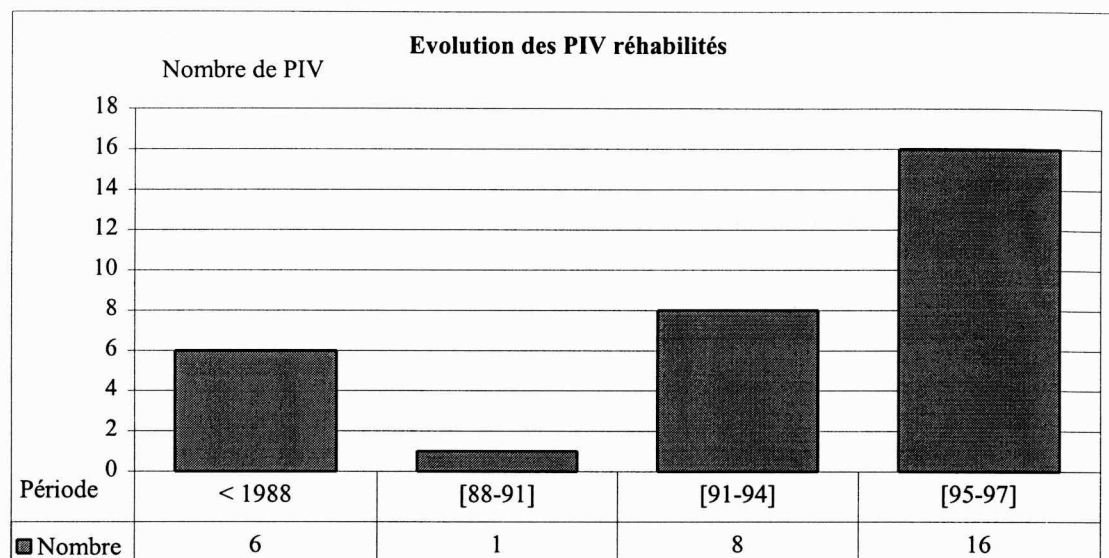
Figure 5 : Les priorités que se donnent les O.P.



Selon les déclarations des responsables et de leurs adhérents, les buts poursuivis par les OP sont, dans l'ordre, l'autosuffisance céréalière (68%), l'autosuffisance alimentaire (18%) et l'augmentation des revenus (14%). Les niveaux de satisfaction par rapport à ces buts sont faibles : seules 17% des OP trouvent que le niveau de réalisation de l'autosuffisance céréalière est bon et 25% d'entre elles estiment que ce niveau est plutôt moyen ; 7% seulement jugent le niveau de satisfaction de l'autosuffisance alimentaire bon tandis que 17% le trouvent moyen.

Ainsi, 58% des OP trouvent un intérêt médiocre dans l'exploitation des périmètres irrigués qui ne leur permet même pas d'assurer une couverture satisfaisante de leurs besoins céréaliers. Une analyse plus fine indique que l'essentiel de ce groupe est constitué d'OP exploitant les PIV des premières générations et les casiers de Matam3 qui se sont dégradés avec le peu de travaux d'entretien qu'il y eu en dehors des réalisations récentes entreprises par le PRODAM, ainsi que le révèle le graphique suivant.

Tableau n° 7 : Evolution du nombre des PIV réhabilités.



Pour parvenir à leurs buts, 50% des OP pensent qu'il faut accroître les productions par l'augmentation des superficies, 42% estiment que la priorité serait de sécuriser le GMP et les aménagements déjà existants et enfin seulement 8% des OP envisagent qu'elles pourraient atteindre leurs objectifs en améliorant les rendements.

En ce qui concerne les **fonctions** des OP, les enquêtes révèlent aussi une grande clarté des réponses qui sont très convergentes. La gestion de l'irrigation en citée en premier (72% des OP la considèrent comme la fonction la plus importante) ; l'accès au crédit n'est considéré comme la première fonction que par 16% seulement des OP enquêtées. 12% des OP interrogées pensent à d'autres fonctions telles que le recouvrement des dettes, la bonne organisation .

Sur bien des aspects, la perception que les OP ont de leurs objectifs et fonctions est fort éloignée des attentes des intervenants extérieurs préoccupés par la pérennité des aménagements et de la rentabilité des investissements. La perception des OP apparaît cependant réaliste étant donné l'état actuel de nombre d'aménagements et d'équipements ; elle révèle aussi leur attachement aux objectifs initiaux fixés aux PIV dans les années 70/80 (auto-suffisance alimentaire) ; ces objectifs initiaux n'ayant pas encore été atteints, la majorité des producteurs a sans doute du mal à imaginer que des objectifs plus ambitieux pourraient être visés.

1.1.2.3. Une gestion de l'OP monopolisée par quelques personnes.

* *Des dirigeants désignés et jamais élus qui n'ont aucune incitation*

Les bureaux des OP sont souvent constitués de façon relativement complète et standardisée. Les fonctions théoriques sont bien connues mais il est déconcertant de noter les écarts entre les fonctions théoriques et la pratique.

Les dirigeants ne sont jamais élus ; ils sont désignés et ne bénéficient d'aucune incitation ; la seule faveur (non systématique) dont ils peuvent bénéficier est de choisir leur parcelle avant le tirage au sort. Pourtant ils ont à faire face à diverses charges pour les relations extérieures de l'OP (contacts avec la banque et la SAED). La seule motivation pour le Président est donc liée au prestige qu'il retire de sa fonction.

* *Un rôle réduit du bureau*

Les organes statutaires de l'OP sont l'assemblée générale et le bureau. Dans la presque totalité des cas c'est l'AG qui se réunit pour statuer. La fréquence moyenne des réunions est de deux par an : une portant sur la préparation de la campagne et une autre, plus aléatoire, sur le bilan en fin de campagne. Souvent, il n'y a pas de procédures formelles de convocations pour ces rencontres. Ainsi, nous avons vu trois AG s'improviser à la suite d'entretiens que nous avons eus avec les OP. Cela dénote certes un certain pragmatisme mais révèle aussi un manque évident de formalisation. Les bureaux ne se réunissent presque jamais et l'essentiel des prérogatives sont dévolues au Président.

* *Des dirigeants inamovibles*

Les cas de renouvellement sont rares et n'interviennent qu'en cas de décès du Président ou quand il y a un conflit social très ouvert (suite par exemple à la découverte d'un détournement). Il en est de même des démissions qui ne se produisent qu'en cas d'incapacité physique avérée du Président. Dans l'échantillon de 60 OP, seules 23% des organisations ont enregistré un changement de présidence et dans 18% des cas, ces changements ont eu lieu à la suite de décès. Les départs des autres membres du Bureau sont rares (13% pour les vice-présidents, 8% pour les Trésoriers, 7% pour les Secrétaires). Le Président de l'OP semble détenir le seul poste de responsabilité réel. Cela explique que le décès ou l'incapacité d'autres responsables n'entraîne pas systématiquement la désignation de remplaçants.

Un atout non négligeable réside dans le niveau d'alphabétisation des dirigeants d'OP. Il n'y a pas, dans l'échantillon enquêté une seule OP qui ne dispose pas au moins d'un membre du bureau qui sache écrire en arabe, pulhar ou français. Le tableau suivant donne le pourcentage des membres de bureau lettrés (seuls les postes ayant une fréquence de 100% sont pris en compte).

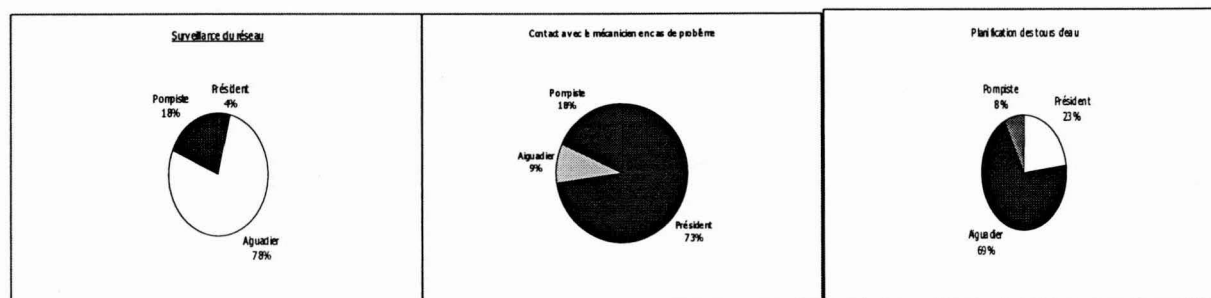
Tableau n° 8 : Postes des bureaux des organisations.

| | Président | Vice Président | Trésorier | Secrétaire | Commissaire aux comptes |
|----------------|-----------|-------------------|-----------|------------|----------------------------|
| Bureau initial | 47 % | 38 % | 35 % | 35 % | 15 % |
| Bureau actuel | 43 % | 38 % | 33 % | 40 % | 12 % |

* *Beaucoup d'écarts entre les rôles dévolus et les rôles réels*

Les atouts relatifs aux dispositions des responsables d'OP ne sont malheureusement pas très valorisés. En effet, il y a une concentration forte des pouvoirs au niveau du Président qui ne se limite pas à un rôle de coordination et de supervision. Le paradoxe c'est que pour les rôles dévolus à toutes les fonctions sont bien connus de la part des OP (83% de réponses conformes dans l'échantillon). La polyvalence du Président apparaît même dans une tâche aussi importante que l'irrigation. Dans l'exercice des tâches liées à cette fonction majeure, nous notons une très grande diversité de situations ainsi que l'illustrent les graphiques suivants :

Figure 6 : Prises de décision en matière d'irrigation.



1.1.2.4. Une faible formalisation des règles

** Des documents de base souvent inexistants.*

Les documents de base (statut, règlement intérieur) sont souvent confiés au conseiller agricole si l'exemplaire unique n'est pas déposé à la Banque au moment de l'ouverture du compte. Il faut noter que le statut standardisé n'existe que pour les GIE. Le règlement intérieur, qui est facultatif pour les formalités de constitution des GIE, existe dans le cas des OP liés au PRODAM et au PIVREM. Les deux règlements intérieurs sont différents dans leur forme mais leurs contenus ont beaucoup de convergences.

Les cahiers de gestion des GMP qui étaient jadis bien suivis ne le sont plus (seules 15% des OP enquêtées disposent d'un tel document), l'essentiel des données étant détenues par les mécaniciens de la SAED qui s'occupent de l'entretien. Le seul document de gestion que l'on retrouve souvent est le cahier de gestion du crédit (59% des OP de l'échantillon qui sont relation avec la CNCAS en disposent) ; le plus souvent, il est conservé par le Président.

** Des sanctions souvent prévues mais rarement appliquées*

Dans les cas où le règlement intérieur n'existe pas, des sanctions, non écrites mais acceptées, sont prévues ; elles concernent la perturbation volontaire du tour d'eau par certains membres et la non participation aux travaux collectifs (curage, relèvement des cavaliers, colmatage des fissures dans le canal d'amenée ou entretien du champ collectif). Ainsi, quand certains membres prennent indûment un tour d'eau pour sauver leurs cultures ou envoient de jeunes enfants lors des travaux collectifs, des amendes sont infligées. La sanction de retrait de parcelle en cas de non remboursement est elle aussi souvent prévue.

Les amendes prévues sont variables (500 Fcfa à 2 000 Fcfa). Les montants varient selon la fréquence des fautes (montants plus élevés en cas de récidive) ou le niveau de responsabilité du contrevenant au sein de l'OP (cas des OP liées au PRODAM où les sanctions peuvent, pour la même faute, passer de 1 50 Fcfa pour un membre simple à 5 000 Fcfa pour le Président).

Cette logique dans la définition des sanctions et des pénalités qui s'y rattachent contraste avec leur application effective. L'application des dispositions des règlements intérieurs (dans les cas où il existe) ou des règles orales arrêtées, butte souvent devant des considérations sociales et le compromis est recherché dans le souci de préserver la paix au sein du village.

1.1.2.5. L'auto-évaluation par les OP

Concernant leur fonctionnement, leur OP de l'échantillon ont été invitées à donner leur point de vue sur le niveau des performances réalisées. Les réponses sont indiquées dans le tableau suivant :

Tableau n° 9 : Appréciation par les O.P. de leur niveau de performance.

| | Niveau de satisfaction perçu par l'OP | | | |
|---|---------------------------------------|-------|---------|-----------|
| | Bon | Moyen | Mauvais | Sans avis |
| Respect par les membres des décisions prises | 82 % | 10 % | 3 % | 5 % |
| Cohésion et motivation des membres | 77 % | 17 % | 0 % | 7 % |
| Maîtrise des itinéraires techniques par les membres | 42 % | 43 % | 3 % | 12 % |
| Maîtrise des outils de gestion | 08 % | 40 % | 43 % | 8 % |
| Capacités de négociation avec les partenaires | 17 % | 43 % | 27 % | 13 % |

Les OP apprécient positivement leur degré de la cohésion interne et le respect par les membres des décisions arrêtées. Notons que cette auto-évaluation contraste avec les appréciations données par les intervenants sur l'ensemble des OP recensées.

Les OP sont plus nuancées en ce qui concerne la maîtrise des itinéraires techniques par les membres et leurs capacités de négociation avec les partenaires ; les OP reconnaissent leurs lacunes au plan de la maîtrise des outils de gestion.

1.1.2.6. Appréciations de la qualité du conseil reçu

Le niveau de satisfaction sur le dispositif de conseil a été également abordé. Il ressort des appréciations données par les OP que les services dits traditionnels de l'Etat (secteurs de l'agriculture, de l'élevage, des eaux et forêts et leurs démembrements au niveau des CERP) sont très peu présents dans la zone irriguée pour appuyer les producteurs. Seules 10% des OP apprécient positivement la présence des services de l'Agriculture, ce chiffre passe à 13% pour les services des eaux et forêts et à 17% pour les services de l'élevage. Ces services par défaut de moyens (leurs budgets de fonctionnement sont dérisoires) se cantonnent dans les zones du Diéri laissant la zone Walo aux intervenants de l'irrigué.

Les appréciations sur le conseil reçu des structures intervenant dans l'irrigué sont résumées dans le tableau suivant :

Tableau n° 10 : Appréciation par les O.P. du conseil reçu.

| | Niveau de satisfaction perçu par l'OP | | | |
|--|---------------------------------------|-------|---------|-----------|
| | Bon | Moyen | Mauvais | Sans avis |
| Niveau central (délégation, cellule d'exécution projets) | 40 % | 30 % | 13 % | 17 % |
| Chefs secteurs SAED et assimilés | 48 % | 22 % | 17 % | 13 % |
| Conseillers à la base | 65 % | 08 % | 15 % | 12 % |

Les OP estiment dans leur grande majorité que le désengagement de la SAED a été très brutal et «ne pas avoir été bien préparées à se prendre en charge». En outre elles considèrent que les réformes intervenues récemment avec la libéralisation de la filière riz sont venues « compliquer la situation ».

Une belle image a été donnée par un responsable d'OP à la fin d'un entretien : *« un bébé sevré prématurément présentera nécessairement des carences les premières années et il est illusoire de penser qu'il peut en être autrement, surtout s'il a l'impression que son parent s'est levé un beau matin pour lui dire que sa situation du point de vue de ses moyens l'obligeait à le sevrer même s'il et conscient qu'il n'avait pas la vigueur nécessaire pour supporter le sevrage ».*

1.1.3. Les observations réalisées

On reviendra dans la troisième partie de ce rapport sur l'analyse détaillée des capacités dont les OP font preuve en matière de gestion : gestion de l'eau, gestion économique et financière. On se limitera ici à présenter quelques observations qualitatives réalisées au cours de l'étude.

1.1.3.1. Les OP ne sont pas associées à la conception et à la mise en place des aménagements.

L'identification des aménagements à réaliser ou à réhabiliter résulte soit d'une demande du village soit, plus fréquemment, d'une initiative extérieure à la société rurale. Même si la réalisation d'aménagements est toujours perçue positivement par les producteurs, le principe d'une intervention, la localisation, le montant des investissements, etc sont décidés le plus souvent à partir de critères extérieurs à la société et aux OP concernées.

** Les considérations techniques priment.*

Beaucoup d'efforts sont à juste titre déployés pour concevoir la configuration physique des aménagements ; les études sociologiques et l'information des producteurs interviennent souvent ensuite, pour amener pourrait-on dire les futurs bénéficiaires à s'adapter aux conditions de mise en valeur dictées par l'aménagement physique conçu sans prendre leur avis. Or, il existe, pour chaque cas, un éventail plus ou moins large de choix techniques que les experts mobilisés seraient à même d'envisager et de discuter avec les intéressés : en la matière, l'optimum technique et l'optimum social ne se confondent pas toujours.

On citera l'exemple du PIDAM : dans les dossiers d'APD, il est prévu pour sécuriser l'irrigation, de mettre en parallèle des GMP débitant dans un canal d'amenée réalisé selon les règles de l'art. Cette option technique de qualité est sans doute pertinente quand il existe un cadre favorable à la gestion d'infrastructures collectives ; il paraît risqué pour la sécurité de l'exploitation d'envisager une telle formule pour des cas comme Thially Maka et Thially Soubalo d'une part et Gouriky Samba Diom (ou Dioudé Gouriky) et Gouriky Colliabé d'autre part. En effet, des situations conflictuelles latentes, liées aux scissions villageoises intervenues dans un passé récent, font peser des risques sur la gestion commune des infrastructures prévues (propriétés des GMP, redevances pour l'entretien des GMP et de la tête morte, organisation du pompage pour alimenter le chenal d'amenée, coordination dans le calendrier de campagne,...). Des incertitudes liées à des facteurs sociaux pourraient en effet, obérer gravement les effets recherchés par des choix techniques pourtant intrinsèquement pertinents.

Des problèmes de même nature pourraient se poser dans les périmètres prévus en aval de la zone PIDAM et qui doivent regrouper les villages de Thiempeng, Odobéré et Dolol ; des tensions anciennes opposent en effet les deux premiers villages et le troisième village (qui n'a pas de droits fonciers traditionnels) lie ses choix à ceux d'Odobéré.

** Des processus d'appropriation freinés.*

La marginalisation des bénéficiaires (village et futurs tributaires) pendant la phase de conception et de mise en place des aménagements cantonne les spécialistes dans une logique exclusivement technique ; elle rend aussi difficile l'appropriation progressive par les producteurs d'une infrastructure qu'ils devront ensuite gérer en pleine responsabilité. Il y a là un paradoxe évident qui a été levé, depuis de nombreuses années, dans d'autres contextes et pour des aménagements parfois beaucoup plus importants. Associer les futurs bénéficiaires à la conception de leur futur périmètre permettrait sans doute d'éviter certaines erreurs, responsabiliserait les producteurs vis-à-vis des infrastructures mises en place, permettrait de mettre en évidence les contraintes techniques et organisationnelles et sans doute de préparer les modalités ultérieures de mise en valeur, d'entretien, etc ...

1.1.3.2. Des organisations "instrumentalisées".

Les OP ne sont constituées qu'après que l'essentiel des choix aient été faits ; leurs dirigeants sont souvent désignés suivant des critères relevant plus de la conformité aux règles sociales que des fonctions que l'OP aura à remplir. De ce fait, nombre d'OP ressemblent plus à des instruments mis en place à partir de motivations externes qu'à des structures vivantes ayant émergé de la volonté de leurs membres, bref à des organisations «ayant une âme».

Du fait de la complexité des facteurs qu'ils mettent en jeu, les systèmes irrigués ne peuvent fonctionner dans la durée que si des conditions sociales favorables sont réunies : convergence d'intérêts entre les membres de l'OP, existence d'objectifs communs ou compatibles qui soient explicites... ou encore existence d'une autorité légitime et reconnue comme telle par les membres, etc. Or, ces conditions n'existent pas toujours d'emblée et souvent les modalités de mise en place et de fonctionnement des OP ne permettent pas de les créer.

1.1.3.3. La faible fiabilité des aménagements.

Les organisations sont en outre confrontées à des aménagements souvent peu adaptés. La capacité/volonté de nombre d'OP à se mobiliser pour mettre en valeur les périmètres est en effet obérée par le fait que les conditions techniques de mise en valeur sont peu sécurisées : aménagements rudimentaires, (Matam 1 et 2), double pompage contesté par tous (Matam3), aléas liés à l'état de la moto-pompe, etc.. Il s'y ajoute la taille très réduite des parcelles qui limite considérablement les ambitions des producteurs.

1.1.3.4. Des organisations assurant un service minimum.

La plupart des Op semblent se contenter de la gestion de l'irrigation et de l'approvisionnement en intrants versus le crédit de campagne. Il y a des fonctions majeures relatives d'une part à la coordination de la campagne et, d'autre part au contrôle des flux physiques après la récolte qui sont prises en compte de façon variable. Ainsi pour la coordination de la campagne les OP enquêtées réagissent comme suit :

- 75% appellent le conseiller en cas de problèmes généraux (invasions de déprédateurs, mauvaises levées généralisées, comportement végétatif non satisfaisant, ...) ;
- 70% des OP fixent un calendrier de campagne ;
- 40% organisent des tours de casiers assortis de sanctions ;
- 7% n'interviennent pas du tout dans la conduite des cultures et dans la gestion technique au niveau de la parcelle.

Cette absence de maîtrise des performances techniques est lourde de conséquences car elle influe sur les résultats de l'OP (capacité de remboursement des dettes, de capitalisation collective, etc.).

Concernant le **foncier**, la position des OP est hétérogène. Les membres ont des droits reconnus sur leurs parcelles dont ils semblent avoir une jouissance presque totale. Nous avons noté des cas de cession (18 parcelles dans l'échantillon) et de mutations suite à une succession ; un cas de donation nous a été signalé. Si pour les cessions et donations les cas ne sont pas très fréquents, il en est autrement des successions qui sont systématiques en cas de décès de l'attributaire initial (29 transferts de parcelles consécutives à des successions ont été enregistrés dans l'échantillon). On note une faible formalisation dans le fonctionnement courant des OP : celles-ci ne demandent souvent pas une régularisation des attributions auprès de la communauté rurale ; elles prétendent cependant que le foncier est un patrimoine de l'OP (à 70%), le reste (30%) estimant que c'est un patrimoine du village. Lors des successions ou des cessions, il n'y a pas de document écrit matérialisant « le transfert de propriété ou de jouissance », le simple constat de témoins est requis, dans certains cas, pour les cessions.

Le manque d'incitations à l'égard des dirigeants, notamment du Président, peut être à l'origine de certains écarts de gestion (recherche de remises auprès des fournisseurs en l'absence d'un budget de fonctionnement pour les déplacements des responsables, utilisation de la trésorerie temporairement disponible pour faire des placements pas toujours sans risques, etc.).

La faible formalisation concerne aussi d'autres secteurs : il y a encore des groupements de producteurs (GP) qui n'ont aucune existence juridique ; l'acquisition du statut de GIE est souvent imposée de l'extérieur quand les OP concernées veulent contractualiser des engagements auprès d'un de leurs partenaires institutionnels.

1.1.3.5. Des OP qui "sortent du lot".

En dépit des nombreux dysfonctionnements, certaines OP se distinguent et obtiennent des résultats probants. Les éléments déterminants qui expliquent «cette particularité» sont de deux types : «la carrure du Président» ou l'engagement d'un membre de bonne volonté, la qualité des aménagements doublée d'un suivi rapproché de la part de l'organisme d'appui.

** Des OP très dépendantes de la personnalité de leurs dirigeants.*

Certains Présidents font de leur mandat un véritable sacerdoce ; dans d'autres cas c'est un simple membre de l'OP qui fait preuve de beaucoup de dévouement. Dans tous les cas la caractéristique commune est que des individus particuliers s'emploient inlassablement à régler tous les problèmes, qui se posent au sein de l'OP.

En guise d'illustration, l'on citera les exemples intéressants de deux SV (Dial 3 et Dolol/Odobéré).

Dans le cas de Dial 3, c'est un trésorier très actif qui fait du respect des règles arrêtées des principes intangibles et qui veille scrupuleusement et personnellement à leur mise en oeuvre. Ainsi, les amendes pour absence lors des travaux collectifs, l'obligation de faire les remboursements de crédits en nature, etc sont scrupuleusement respectées ; les tours de périmètre en pleine campagne sont organisés systématiquement. Lors de la première année de libéralisation, quand toutes les OP (insuffisamment informées du retrait de la SAED) attendaient en vain une bascule et l'organisation des pesées par la SAED, la SV Dial 3 a pris l'initiative d'engranger les stocks destinés au remboursement des dettes en faisant une estimation de la quantité déposée par chaque membre(avec une identification de l'origine par marquage des sacs) ; la régularisation a été faite ultérieurement après les pesées définitives. Cette même SV a entrepris (en 1995), de sa propre initiative une négociation avec la CNCAS ; cela s'est traduit par une consolidation de créances sur une SV du même village qui était bloquée par suite d'impayés avec un portage du crédit de campagne nécessaire à l'exploitation de toutes les superficies par la SV Dial 3. La Banque, qui a fait confiance au trésorier de Dial 3 a accepté ce schéma et la dette impayée a été intégralement réglée après une campagne. Depuis lors, tous les PIV du village sont régulièrement exploités.

La **SV Dolol/Odobéré** dispose d'une superficie non rizicultivable. Elle autofinance donc ses campagnes suivant la modalité classique consistant en l'achat collectif du gas-oil pour l'irrigation par appel à cotisation, chaque fois que de besoin, chaque membre prenant directement en charge les autres intrants en fonction de ses possibilités. Ce schéma est souvent perturbé quand les cotisations arrivent en retard alors que les besoins d'irrigation sont pressants. Face à ces difficultés récurrentes, la SV a pris la décision d'organiser un système de cotisation plus performant. Ainsi, chaque membre cotiserait mensuellement un montant de 500 Fcfa qui va alimenter une caisse. Pour la mise en oeuvre de cette décision, une personne (qui n'est même pas membre du bureau) s'est engagée à faire mensuellement la collecte des fonds en faisant le tour de tous les membres le 05 de chaque mois. Il le fait avec tellement de constance et de rigueur que tous les membres acceptent désormais la règle et s'y conforment. Ces cotisations sont récupérées à 100% et tous les membres ont constaté les avantages de ce système.

** Des OP très dépendantes du volontarisme de l'intervenant et de la qualité des aménagements et des appuis apportés*

Le second facteur expliquant que certaines OP émergent est lié à **la qualité de l'outil de production** (qualité des aménagements, du réseau d'irrigation, du GMP et taille des parcelles) et à la nature des appuis apportés.

Deux expériences illustrent ces observations. La première est relative à la mise en valeur, la première année, des casiers de Matam3 et la deuxième concerne l'expérience menée par le PRODAM :

- **La réalisation des casiers, initiée dans le cadre du projet Matam3, était partie du principe qu'en apportant les solutions techniques appropriées aux contraintes technico-économiques des PIV, on garantirait des conditions d'exploitation plus favorables. Le caractère sommaire des PIV tant au plan de la qualité des aménagements que des superficies attribuées avait été identifié en effet comme la principale contrainte des mauvaises performances. Les aménagements ont tenu compte de ces contraintes tout en voulant reproduire l'expérience organisationnelle des PIV car ; certaines unités d'irrigation qui auraient pu être indépendantes au sens propre du terme ont été rendues dépendantes par un choix technique d'une station de pompage relayé par des GMP qui étaient considérés comme fédérateurs des groupements d'exploitants. Aujourd'hui, il y a une démobilisation sans nuances des producteurs (situés le long du Dioulol) face à l'insécurité de l'alimentation en eau avec l'arrivée tardive de l'eau dans le Dioulol et son retrait prématuré. Paradoxalement, la première année d'exploitation s'est révélée très satisfaisante. Au moment de la décrue (retrait des eaux du Dioulol), la SAED a mis en place une batterie de GMP qui a permis de maintenir dans le défluent la quantité d'eau nécessaire pour le bouclage de la campagne. Les OP concernées s'en souviennent encore aujourd'hui avec une grande nostalgie. Cette année-là (campagne d'hivernage 1989/1990) les récoltes se situaient en moyenne à 6,1 tonnes/ha (6,2 t/ha sur le casier Ounaré A et 5,9 t/ha sur le casier Ounaré B)1.**
- **Dans le cadre de son Programme spécial pour les pays de l'Afrique sub-saharienne touchés par la désertification, le FIDA a mis à la disposition du Sénégal par l'accord de prêt n° SRS-030-SE du 23/01/1992 des ressources destinées à financer un projet de développement agricole dans le département de Matam. Ce projet PRODAM comprend plusieurs volets et notamment un volet aménagements hydro-agricoles (réhabilitation/extension de PIV existants et création de nouveaux PIV) pour un programme total de 1 481 ha.**

Depuis 1996 tout le potentiel exploitable a été régulièrement mis en culture pendant l'hivernage à l'exception de 48 ha en 1997 (un GIE défaillant à Aly Oury) pour non paiement des dettes de campagne. Le PRODAM a déjà sanctionné l'OP en retirant notamment le GMP mis à sa disposition.

Il est naturellement prématuré de porter un jugement sur l'expérience du PRODAM, un délai minimal de cinq ans étant généralement requis pour apprécier la pérennité des résultats. En outre, certains spécialistes estiment que les canaux d'amenées sont insuffisamment compactés ce qui peut faire baisser rapidement l'efficacité du réseau d'irrigation. Mais en dépit de ces observations, on peut noter que, pour l'instant, le niveau de mise en valeur est correct grâce notamment à un suivi très régulier.

Le dispositif d'appui est constitué d'une équipe légère (la cellule d'exécution du projet est composée de trois cadres) relayée par quatre conseillers agricoles de la SAED (dont une conseillère en promotion féminine) détachés et mis à la disposition du PRODAM.

** Malheureusement ces conditions sont précaires*

Les expériences réussies dépendent souvent de facteurs aléatoires et pas toujours reproductibles. Dans le premier cas, l'engagement du Président ou de certains membres peut à tout moment s'émousser d'autant qu'il n'y a aucune incitation susceptible de soutenir leur motivation. Dans le deuxième cas, l'appui des projets cesse souvent du fait de leur durée limitée ; la société de développement quant à elle peut être confrontée à des difficultés budgétaires comme ce fut le cas de la SAED qui n'a pu reproduire le remplissage du Dioulol par pompage les années ayant suivi le succès de l'opération qui est en passe de devenir «historique» (malgré son coût).

1.2. Eléments d'Analyse.

Les dysfonctionnements qui affectent la majorité des OP de base des périmètres irrigués ne sont pas liés à un «manque de motivation» des producteurs soupçonnés parfois à tort de se désintéresser de l'irrigation. Ils résultent de la conjonction de plusieurs facteurs défavorables (externes et internes aux OP) qui s'amplifient mutuellement.

1.2.1. Un processus de "déchéance des OP".

La récurrence de certains dysfonctionnements et de leurs conséquences permet, de façon certes schématique, voire caricaturale, de mettre en évidence les principales étapes qui conduisent les OP de l'enthousiasme initial à la cessation (temporaire ou durable) de leurs activités.

Les premières années d'exploitation enregistrent des résultats relativement satisfaisants. L'OP s'acquitte de ses engagements mais aucune partie des revenus excédentaires tirés de l'exploitation ne lui est affectée. Les membres disposent donc de ces excédents mais l'affectent plutôt à la consommation. Aucun processus d'accumulation n'est amorcé ni à l'échelle individuelle ni au sein de l'OP.

Au bout d'une période, variant entre deux et quatre ans, (pour les casiers situés le long du Dioulol cette situation aura duré un an), le réseau commence à se dégrader, le GMP connaît des problèmes d'entretien. L'OP commence à rencontrer des problèmes de remboursement des dettes et engage alors des dépenses de réparations qui gonflent d'année en année. Une précarité des conditions d'exploitation s'installe avec une irrigation non sécurisée (inefficience du réseau, GMP pouvant tomber en panne à tout moment, difficultés pour organiser les tours d'eau).

Face aux problèmes de crédit, l'option est prise d'avoir recours à l'autofinancement. Les cotisations des membres pour acheter du gas-oil pouvant venir en retard, l'insécurité de l'irrigation s'accélère ; les membres ne pouvant pas se procurer les intrants nécessaires ou ne voulant pas prendre des risques financiers importants mettent le minimum d'intrants, les rendements s'effondrent.

Les producteurs qui ont obtenu des rendements acceptables réservent le règlement de leurs dettes sachant que les autres ne pourront pas s'acquitter de leurs engagements et que l'OP n'aura donc pas accès au crédit pour la campagne suivante. La caution solidaire joue à rebours et le découragement s'installe. L'OP attend la veille de la campagne pour entamer des démarches auprès de la SAED et obtenir de la Banque un moratoire. Si ce moratoire est obtenu sans que les conditions de production soient plus favorables, le cycle de déchéance se réamorce et c'est l'abandon qui intervient dans des délais souvent plus courts.

1.2.2. Des facteurs explicatifs

1.2.2.1. Un environnement technique et socio-économique peu sécurisé et peu incitatif.

Les investissements hydro-agricoles dans le département ont été plus tardifs, moins nombreux et globalement d'une qualité très inférieure aux aménagements réalisés dans le Delta ou dans le département de Podor. Le crédit agricole s'est certes installé plus tôt (1985) mais, la distance par rapport aux grands centres urbains n'a pas favorisé les initiatives des opérateurs privés. Ainsi que le note un président de communauté rurale «les choses mettent du temps pour arriver jusqu'à Matam».

Peu favorisés au plan des investissements, et relativement à l'écart des grandes dynamiques économiques régionales et des circuits d'information, les producteurs ont eu plus de difficultés à faire l'apprentissage des tâches individuelles et collectives requises pour mettre en valeur les périmètres irrigués. Il s'y ajoute le fait que la finalité des périmètres («urgence alimentaire» au départ, développement économique ensuite) a évolué sans que cela se traduise par des mesures d'accompagnement appropriées (débat avec les producteurs, adaptation des aménagements, etc.).

Le désengagement de la SAED et la libéralisation de la filière riz «sont arrivés trop tôt» de l'avis des producteurs et des agents de la SAED : force est de constater que «les paysans n'étaient pas prêts» et que les mesures d'accompagnement ont été fort limitées.

Aujourd'hui, on constate que, dans nombre de cas, les conditions techniques de mise en valeur ne sont pas réunies :

- Les PIV de la première et deuxième génération ont été réalisés dans un contexte d'urgence ; ils ont tous aujourd'hui entre 12 et 22 ans d'existence et il y a eu très peu de travaux d'entretiens d'entretien. Il en est de même des GMP qui n'ont pas été renouvelés. Pourtant, il n'a jamais été question d'une prise en charge par les producteurs de l'entretien de ces aménagements et des équipements de pompage. Certains PIV ont un réseau très défectueux, les dénivélés sur une même parcelle peuvent atteindre 50 centimètres ; dans ces conditions, il n'est pas étonnant que le tour d'eau puisse durer de 15 à 20 jours suivant qu'on se situe en début ou en fin de campagne. Cela peut tenir du miracle que certains de ces PIV continuent encore à être exploités.
- Les casiers réalisés dans le cadre de Matam3 qui étaient censés corriger les insuffisances des PIV n'ont en réalité fonctionné qu'une année (excepté le cas de Ndouloumadji) du fait d'une insécurité de l'irrigation qui rend impossible toute mise en valeur correcte. Certaines années, les producteurs attendaient paradoxalement la pluie pour démarrer leur campagne (pépinières) pour gagner du temps et pouvoir semer dès que le Dioulol se remplit. Tous les problèmes qui ont pu être évoqués dans le cadre du diagnostic de la situation des casiers de Ounaré et Orkadiéré ne sont que des facteurs aggravants de la principale cause de contre-performance : l'insécurité de la disponibilité de l'eau d'irrigation. .
- Les acteurs privés en amont et aval (approvisionnement en intrants, prestations de services, agro-industriels pour l'achat des produits agricoles) ne se sont pas empressés de s'installer à Matam après le désengagement de la SAED. Dans leur logique, qui est forcément optimisatrice, ces privés ont d'abord préféré s'installer dans les zones où l'activité agricole était en croissance. Une analyse de la situation aurait pu déboucher sur des incitations particulières pour faciliter l'installation d'opérateurs privés. Il en est de même pour les mécaniciens, la SAED, malgré les gros efforts fournis pour leur formation en vue de faciliter leur insertion comme privés, a dû réembaucher deux d'entre eux pour limiter la dérive des pannes fréquentes de GMP qui commençaient à compromettre beaucoup de campagnes.

1.2.2.2. L'adhésion des producteurs aux organisations de base du PIV découle de motivations diverses.

L'adhésion des producteurs aux organisations de base du PIV découle de motivations diverses plus ou moins convergentes ; elle ne repose ni sur des objectifs communs explicites ni sur une appréciation claire des atouts / contraintes qui sont liés au statut de membre.

En effet, l'adhésion à l'OP est déterminée par la volonté d'avoir accès à une parcelle, mais cette volonté est motivée par des raisons diverses : améliorer la sécurité alimentaire, (du fait des aléas liés aux cultures de dieri) échapper au rem peccem (métayage) en vigueur pour les cultures de waalo en ayant accès au foncier, ne pas rester en dehors d'une innovation qui pourrait avoir des effets bénéfiques, ne pas «perdre» totalement des droits fonciers pré-existants, améliorer le revenu monétaire, etc .

L'adhésion à l'OP est donc, en toute logique, un élément dans des stratégies individuelles et/ou familiales diversifiées.

En outre, l'adhésion des membres ne repose pas en règle générale sur une connaissance approfondie des contraintes techniques liées à la mise en valeur ; cela résulte, nous l'avons vu de la faible participation des bénéficiaires à la conception de l'aménagement mais aussi de l'insuffisance de l'information et de la formation préalables des futurs irrigants .

1.2.2.3. La précarité des conditions de production.

La précarité des conditions de production affaiblit la volonté/capacité des producteurs de mettre en place des règles de fonctionnement et de les faire respecter.

«L'action collective n'est pas naturelle» (Crozier) et elle n'est jamais aisée à promouvoir ; le fonctionnement de l'organisation, en tant que moyen de l'action collective, est fortement influencé par la perception que les adhérents ont de l'objectif commun poursuivi et au-delà de l'existence d'un enjeu mobilisateur.

Dans le cas d'une société hiérarchisée, la mise en place d'une organisation chargée de tâches collectives est toujours difficile : à Matam, le remplacement d'un président de GIE défaillant est rare car cela est ressenti comme un désaveu et donc peut générer des tensions sociales ; il peut en découler des mesures de rétorsion dans d'autres secteurs de la vie sociale ou économique (accès aux terres de walo par exemple).

Dans les conditions de mise en valeur qui sont celles de nombre de périmètres, on voit mal pourquoi certains producteurs prendraient des « risques sociaux » dès lors que l'enjeu économique (les résultats attendus des périmètres) est faible et hypothétique. Cela débouche sur un alignement sur le plus petit commun dénominateur, sur une gestion au jour le jour, voire sur des attitudes attentistes.

1.2.2.4. Dans un tel climat, les membres sont plus attentifs à leurs droits qu'à leurs obligations.

La demande des membres sur deux points (approvisionnement en eau et crédit pour les intrants) est aussi précise qu'exigeante. Cependant cette exigence n'a pas de contrepartie au plan des devoirs, les membres ayant tendance à s'acquitter de leurs obligations (remboursement des dettes, caution solidaire) quand ils le veulent ou le peuvent. La disposition des membres à recevoir de l'OP semble parfois inversement proportionnelle à leur disposition à donner à l'OP.

Le seul actif en jeu que l'OP serait en mesure d'appréhender en cas de non respect des engagements par un membre est la parcelle. Rares sont cependant les situations où l'OP peut prendre une telle sanction car elle a peu d'emprise sur le foncier ; un ayant droit foncier traditionnel avec lequel le village a trouvé des compromis pour l'aménagement des terres (dont il avait dans le passé, la jouissance exclusive), ne pourra pas se voir retirer, même momentanément, sa parcelle.

1.1.2.5. Un mode de répartition des parcelles peu approprié.

Le tirage au sort des parcelles (voulu par tous les acteurs pour mettre fin aux «jalousies») a l'inconvénient de déboucher **sur des voisinages peu homogènes**. En effet, de fortes inégalités existent entre les producteurs et donc des problèmes apparaissent dans les modalités de mise en valeur et dans les attitudes vis-à-vis de l'irrigation. Ainsi, la disponibilité en main d'oeuvre détermine la capacité variable à respecter le calendrier agricole arrêté collectivement ; les processus de différenciation générés par l'émigration, en même temps qu'ils affectent les foyers et les villages, n'épargnent pas les motivations des membres des OP. Cette situation est pénalisante à un double titre : les motivations différenciées induisent des divergences de comportement chez des producteurs qui n'ont pas le même degré de dépendance vis-à-vis des revenus agricoles. Ensuite, la ponction sur les ressources humaines limite la main-d'oeuvre pour la conduite de l'exploitation ; aussi arrive-t-il que certaines familles bénéficiaires de parcelles, les mettent en rempeccem (metayage) parce que tous leurs actifs sont absents.

1.2.2.6. Le suivi de nombre d'OP de base a été jusqu'ici très faible et pas toujours adapté.

La formation des conseillers agricoles, leur centrage sur des tâches techniques (ou sur le remboursement du crédit), ont obéré ou laissé un temps insuffisant à un accompagnement rapproché des organisations. Les facteurs défavorables liés aux conditions d'émergence des OP n'ont pu, de ce fait, être corrigés par un processus d'apprentissage collectif et par la définition d'objectifs communs.

2 - LE FONCTIONNEMENT DES GROUPEMENTS FEMININS

Les groupements de promotion féminine ne constituent pas un ensemble homogène ; à côté de groupements actifs, entreprenants, bénéficiant d'appuis divers, on trouve aussi des GPF qui semblent «tourner à vide» . Ainsi, si la base sociale des groupements est souvent solide, leur base économique est parfois très faible, voire inexistante. Cela est préoccupant car, à la longue, l'absence de résultats économiques peut engendrer le découragement.

2.1. "Des cercles vertueux"

Les GPF qui ont nombre de réalisations à leur actif ont presque toujours bénéficié au départ d'une aide extérieure qui leur a permis de démarrer une activité économique ; il n'est pas rare que la nature de cette activité ait été déterminée par l'offre de l'intervenant extérieur. Si, avec cette première activité, le GPF parvient à dégager des résultats positifs, les bénéfices même très modestes ne sont pas partagés entre les adhérentes ou le sont partiellement ; une partie est réinvestie dans de nouveaux secteurs générant une diversification des activités avec constitution parfois de sous-groupes au sein du GPF.

« La réussite » attirant le donateur, des aides nouvelles peuvent alors parvenir au GPF, renforçant ainsi simultanément sa base économique et donc sa crédibilité interne (auprès des adhérentes) et externe (auprès des organismes de développement).

Des capacités d'accumulation peuvent ainsi apparaître même si elles sont toujours limitées et si elles s'effectuent à un rythme souvent très lent (du fait notamment de la modestie des investissements dont bénéficie le GPF).

Parmi les GPF visités au cours de l'étude, celui de Nabadji Civol illustre parfaitement ce processus, ainsi qu'en témoignent les extraits suivants de l'entretien qui a eu lieu avec une dizaine d'adhérentes :

« Le groupement a été créé en 1977 et c'est nous qui en avons eu l'idée car dans le passé déjà, les femmes se réunissaient par quartiers, et par classes d'âge et faisaient des cotisations ...

Nous avons été jusqu'à 510 adhérentes dans le même groupement ; en ce temps-là on faisait surtout des cotisations pour la mosquée, etc. On a fait un champ collectif de niébé mais c'était très dur : certaines sont parties parce qu'elles n'avaient pas le temps ou parce qu'elles n'y trouvaient pas leur compte.

Après on a eu un contact avec une ONG (PADEC) et elle nous a aidé à clôturer le terrain de 5ha (il appartenait au père de la présidente qui l'a donné au GPF et cela a été officialisé par la communauté rurale). Le PADEC nous a aidé à foncer deux bons puits ; puis une autre ONG (AFDU) nous a aidé à clôturer, à construire le centre social, etc. on a aussi pu se brancher sur le forage ...

Sur les 5ha on fait du maraîchage, des pastèques, des niébé, du gombo. Chaque femme a sa parcelle : pour chaque campagne on se cotise (entre 500 F et 1500 F selon que c'est la saison de pluies ou la saison froide). On a ouvert notre premier compte à la Banque et c'est là qu'on garde l'argent des cotisations. Quand on récolte, une partie est pour le GPF, le reste va aux femmes.

Avec l'appui des ONG on a pu aussi lancer la teinture, le tricot, la couture. Avec la teinture on vend et l'argent est partagé en 3 parties : $\frac{1}{3}$ est gardé à la banque, $\frac{1}{3}$ pour le tissu et avec le $\frac{1}{3}$ restant on se fait du crédit entre nous : on prête 10 000 F pour 3 mois et l'intérêt est de 1 500 F pour les 3 mois ; quand c'est remboursé, une autre peut en bénéficier ; s'il n'y a pas de candidate, la même peut reprendre. Le remboursement est obligatoire même si la personne est morte ; si une personne a du retard pour rembourser elle doit payer 500 F de plus par mois jusqu'à 6 mois ; après l'amende va de 1000 à 3000 F et la personne est interdite de crédit : on n'a jamais eu ce cas-là.

On a eu une décortiqueuse à riz du PDRH (projet Banque Mondiale) et on a une meunière qui fait marcher la machine ; elle a été formée pour ça. En 4 mois on a gagné 128 570 CFA à raison de 65 F le moudou¹, payé comptant. On fait 4 parts : $\frac{1}{4}$ pour le fonctionnement de la machine, $\frac{1}{4}$ pour la meunière et $\frac{1}{2}$ pour remplacer la machine, on a ouvert un compte pour garder cet argent ».

Il semble très rare qu'un GPF puisse réellement démarrer sans aide extérieure, au-delà d'activités peu rentables (champ collectif en pluvial, cotisations, etc.). Même si elles ont quelques ressources propres, les femmes ont en outre tendance à « attendre » que leurs cotisations « soient augmentées » par un intervenant extérieur.

¹ Unité de mesure traditionnelle qui pour le paddy varie de 3,3 à 3,5 kg.

2.2. Des traits récurrents dans le fonctionnement des groupements.

On peut citer notamment les points suivants :

- **Une forte cohésion sociale** ; malgré les différences de statut social, les femmes semblent se retrouver autour de problèmes communs : la sécurité alimentaire, les dépenses liées aux enfants et parfois aussi le désir d'arriver à une certaine autonomie économique.
- **La transparence dans la gestion** est souvent une caractéristique du GPF ; elle est favorisée par l'acquisition d'outils (alphabétisation, tenue des comptes) auxquels les femmes paraissent nombreuses à s'intéresser.
- **La rigueur dans l'application des règles définies** est fréquente : amendes, suspensions, sanctionnent les manquements.
- **La modestie des objectifs initiaux** et le pragmatisme de nombre de décisions sont également des caractéristiques fréquentes des groupements féminins.

Il convient cependant de noter que le dynamisme de certains GPF doit également beaucoup à la présence de personnes qui , parfois peu nombreuses, jouent un rôle d'entraînement. Ainsi, les présidentes ont souvent un réseau familial et social plus étendu que la moyenne des membres ; les membres du bureau ont elles aussi souvent des qualités personnelles particulières. Cependant, le pouvoir de décision ne semble jamais concentré sur une seule personne.

2.3. Des freins.

Ils sont là aussi récurrents :

- **L'accès au foncier** demeure une contrainte forte : toujours difficiles à négocier, les attributions portent sur des surfaces très réduites eu égard au nombre de femmes et rarement sur de « bonnes terres » Ainsi que le disent des femmes rencontrées : « on nous affecte des hectares mais dans le diéri » ; « à part les veuves et les femmes d'émigrés qui ont leur nom inscrit, les femmes n'ont pas accès aux terres des PIV ; elles travaillent seulement sur les parcelles du mari ».

C'est la présence « d'un projet » qui souvent facilite l'affectation de terres aux femmes « UNICEF, PDRH et plus récemment PIVREM et PRODAM) ; bien situées, parfois en tête de réseau, les superficies attribuées restent cependant très inférieures aux capacités de mise en valeur qu'estiment avoir les femmes. Il est à noter que la SAED s'est peu préoccupée jusqu'ici de l'affectation de terres irrigables aux GPF ; dans le cadre du PIDAM, elles sont recensées individuellement comme « actives » au sein des familles ; dans nombre de cas, il est possible que les surfaces qui leur seront officiellement attribuées viennent agrandir la parcelle du chef de famille ou du chef de ménage.

- **L'accès au crédit** est lui aussi difficile : d'une part parce que certains GPF « ont peur du crédit », d'autre part parce que les « chemins pour l'avoir » ne sont pas toujours bien identifiés. Elles sont nombreuses à considérer que les taux d'intérêt sont trop importants (alors qu'elles s'appliquent des taux bien supérieurs entre elles, même s'il est vrai qu'ils portent sur de faibles sommes).

- « **L'attitude des hommes** » vis-à-vis des initiatives féminines est très variable, parfois au sein d'un même village. Des attitudes peu favorables existent : c'est le cas par exemple d'un comité de forage sur lequel le jardin des femmes était branché : les femmes devaient payer 150 Fcfa par mois et par parcelle de 10 m² la première année ; ce coût est passé à 225 Fcfa la deuxième année, puis à 500 Fcfa la troisième année et l'accès à l'eau leur a été refusé la quatrième année. Certains hommes ont pris la défense du GPF ce qui a provoqué « des histoires » et « les femmes ont arrêté pour éviter qu'il y ait des bagarres entre les hommes » .
- Dans certains cas, « les hommes veulent gérer les projets du groupement », ce qu'elles sont de plus en plus nombreuses à refuser.
- Certains groupement ne reçoivent pas « d'aides » parce que celles-ci sont globalement très limitées mais aussi parce que certains GPF ont plus accès aux « bons réseaux » que d'autres.

Cependant les groupements aidés ne reçoivent pas toujours des aides adaptées : ainsi, tel groupement visité a reçu un moulin à mil électrique et l'installation à mettre en place est au-dessus de ses moyens ; tel autre groupement a reçu des machines à coudre électriques et une case de passage équipée avec des climatiseurs : il faudrait 835 000 F pour faire l'installation et le projet a estimé que «c'était trop cher». Un groupement équipé d'un moulin à mil en a reçu un deuxième : « il aurait préféré une décortiqueuse mais il a quand même pris le moulin puisqu'il est venu ... ». En outre on peut noter que si certaines aides s'inscrivent dans la durée, d'autres sont très ponctuelles.

- Les groupements bénéficient en outre d'un **accompagnement très variable** : certains bénéficient pendant plusieurs mois d'une animatrice du PIP qui loge au village ; d'autres sont suivis par les conseillères de la SAED de façon plus espacée, faute de personnel et de moyens financiers ; d'autres ne semblent voir quasiment personne. Ainsi le service du Développement Communautaire de Matam n'a pas de coordinatrice des actions féminines et aucun des quatre arrondissements n'a de monitrice rurale. En matière d'appui, les inégalités entre les groupements sont patentes du fait notamment de la modestie des ressources mobilisées eu égard au nombre de groupements ; les appuis en outre devraient s'inscrire dans la durée pour être efficaces, ce qui est problématique dans la situation actuelle.

Représentant plus de la moitié de la population active du département, les femmes ne bénéficient que de façon très limitée des investissements réalisés alors qu'elles ont cependant démontré leur capacité à valoriser les opportunités qui leur sont offertes. Force est de constater qu'elles ont encore du mal à « prendre la parole » et à se faire entendre. Des progrès sont certes enregistrés : entrée de femmes dans les conseils ruraux, dans les comités de forage ; deux femmes de Matam ont été élues conseillères régionales, etc. ; des unions de regroupements sont dynamiques (union communale) ; 26 groupements féminins sont entrées à la FEGIEM et devraient obtenir un projet de crédit (ADF), etc. ; des changements dans les organismes officiels d'appui s'effectuent certes aussi, mais lentement.

3 - LE FONCTIONNEMENT DES ORGANISATIONS DE DEVELOPPEMENT LOCAL

Ce sont les Associations villageoises de développement (AVD) qui sont actuellement les plus nombreuses (et les plus actives) mais une dynamique fédérative semble, nous l'avons vu, se renforcer à l'échelon inter-villageois.

3.1. Le fonctionnement des AVD.

Les émigrés ont joué un rôle central dans l'émergence des AVD et dans le financement de leurs programmes de réalisations, directement (par leurs cotisations régulières ou exceptionnelles), et indirectement (en trouvant des partenaires financiers à l'extérieur).

Les émigrés se soucient en outre dans certains cas de la pérennisation des ressources liées à l'émigration en contribuant à préparer la relève : les mouvements migratoires ne semblent pas se ralentir, en effet, malgré les restrictions imposées par nombre de pays d'accueil ; ils s'adaptent en privilégiant désormais de nouvelles destinations. Ainsi, dans un village de la zone irriguée, l'AVD finance chaque année le voyage de cinq anciens à La Mecque et le voyage de cinq jeunes pour aller travailler à l'étranger (à charge pour ces derniers de rembourser plus tard afin de reconstituer le fonds et de pérenniser le dispositif).

L'importance de l'émigration est cependant très variable selon les zones et elle constitue à l'évidence **un facteur de différenciation entre les villages** (et entre les familles au sein d'un même village). Si les candidats sont très nombreux, le départ à l'étranger suppose cependant que des conditions soient remplies : identification de la destination et de la structure d'accueil ; prix du voyage ; moyens de subsistance pendant les premiers mois/année, etc. De ce fait, l'émigration est liée à l'existence de réseaux, d'abord familiaux et ensuite villageois, qui sont cependant relativement fermés à ceux (individus, familles, villages) qui n'en font pas partie. L'importance de l'émigration – et donc des transferts effectués – influe de façon décisive sur le degré d'équipement des villages et sur le degré d'activité des AVD.

3.1.1. Le rôle des émigrés

Les émigrés jouent un rôle important dans le fonctionnement des AVD dont ils ont été souvent les initiateurs et toujours les « financeurs », ou les « co-financeurs ».

Ce rôle a été central dans le passé et il le demeure semble-t-il dans certains villages ; mais dans d'autres, les choses ont changé depuis plus ou moins longtemps et le pouvoir de décision s'est, au moins partiellement, déplacé vers « l'association-mère » qui est celle du village. Parallèlement les sections dakaroises semblent, elles aussi, avoir acquis un rôle plus important dans la prise de décision et la gestion des programmes réalisés ; elles jouent ainsi parfois un rôle d'interface (entre l'association-mère et les sections à l'étranger, entre celles-ci et les acteurs institutionnels nationaux). Ces évolutions sont parfois le résultat de tensions, entre les organisations d'émigrés à l'étranger et l'association-mère du village ; elles se traduisent alors par des restructurations internes. A noter, que dans de rares cas, il peut y avoir un conflit ouvert notamment, quand les associations d'émigrés se comportent « comme des bailleurs de fonds » et veulent imposer leur point de vue ; le cas suivant en fournit une illustration :

« les émigrés avaient un projet hydraulique pour implanter un forage ; ils ont cherché le financement et ils ont voulu définir la façon de gérer le forage en instaurant un péage ; cela a provoqué de l'agitation dans le village et certains petits groupes ont alimenté le problème ; le

conflit est devenu très profond et l'administration est intervenue ; le forage a été fermé jusqu'à ce qu'une solution soit trouvée et maintenant chaque famille verse une cotisation mensuelle qui est gérée par le comité de gestion.»

Les transferts effectués par les émigrés privilégient certains secteurs (cf : Stratégies des producteurs). L'aide va, de façon prioritaire, à la famille (alimentation) et aux investissements familiaux : construction d'une maison (« les étages sont à la mode » actuellement dans certains villages) ; les investissements collectifs se portent sur des réalisations d'intérêt général et ceci semble-t-il pour plusieurs raisons convergentes :

- Les émigrés souhaitent améliorer le cadre de vie dans le village où ils passent leurs vacances et où ils prendront leur retraite ; le forage et l'eau courante, le dispensaire, l'école pour les enfants, et plus récemment l'électrification entrent tout à fait dans ce projet.
- Ces réalisations sont également celles qui, en règle générale, font l'unanimité parmi les villageois (anciens et jeunes, hommes et femmes).
- A travers ces réalisations les émigrés renforcent leur image sociale ; ils échangent en quelque sorte du « capital financier » contre du « capital social ».

A noter que les investissements dans les mosquées et les cimetières répondent à ces trois critères.

Les investissements économiques financés par les émigrés, via l'AVD, restent rares à l'échelon villageois ; deux facteurs semblent là se conjuguer :

- Les demandes villageoises paraissent peu nombreuses car un investissement économique est souvent destiné à un groupe restreint, ce qui peut être considéré comme une divergence par rapport à l'esprit de l'AVD et, en outre, pourrait être source de tensions intra-villageoises. De ce fait, l'aide apportée par les émigrés dans le secteur économique soit transite par les familles (l'argent de l'émigration sert à payer les dettes individuelles vis-à-vis de l'OP/PIV), soit fait l'objet d'un appel de fonds spécifique (cas des OP « bloquées » en matière de crédit qui demandent un don et plus souvent un prêt aux sections étrangères de l'AVD).
- Le risque de non-rentabilité des investissements freine à l'évidence le soutien des initiatives économiques collectives par les émigrés. En l'absence de propositions qui leur semblent crédibles, et parfois lassés de combler des « trous » récurrents, certains émigrés préfèrent investir eux-mêmes (création de GIE privés, reprise en métayage de PIV endettés, etc).

3.1.2. Le pouvoir de décision au sein des AVD.

Il n'y a pas eu, au cours de l'étude, d'étude approfondie sur ce point ; cependant, d'après les informations recueillies auprès des personnes – ressources (responsables et membres d'AVD et observateurs), les observations suivantes semblent pouvoir être faites :

Trois situations ont été identifiées :

- Certaines AVD sont contrôlées par les anciens ; cela était la règle dans le passé mais cela tend à diminuer semble-t-il ; les investissements privilégiés portent alors sur les mosquées (mosquée villageoise, mosquées de quartier), sur l'aménagement des cimetières, mais aussi sur des équipements sociaux.

- Dans certaines AVD, l'exercice du pouvoir est partagé entre les anciens et les « jeunes » et l'association fonctionne grâce à l'élaboration de compromis. Un responsable d'AVD en fournit un exemple : « Il ne faut pas frustrer les vieux ; nous voulions construire un centre d'alphabétisation dans le village et il nous fallait un terrain ; comme les vieux sont très agripponnés à leurs terres, on craignait qu'ils refusent. On leur a alors proposé de clôturer un lieu de prières où ils vont : on a fait un mur, on a planté des arbres, etc. Après on leur a demandé de nous donner un terrain pour construire le centre ; ils nous ont dit « choisissez l'endroit ».
- Dans d'autres cas ce sont « les jeunes » qui exercent le pouvoir réel dans l'AVD ; bien que parfois très élastique, la notion de « jeunes » s'applique souvent à des adultes de moins de 50 ans, le plus souvent instruits. Sensibles aux divers problèmes que rencontrent les villageois, ces AVD sont désormais plus enclines que les précédentes à réaliser « des choses qui permettent un développement économique » (moulin à mil, jardins, parfois PIV) même si les investissements sociaux ont été, et restent encore, plus importants.

Dans nombre d'AVD, des règles ont été progressivement mises en place pour ouvrir le champ des investissements réalisables et pondérer le poids des anciens : ainsi des limites d'âge sont parfois fixées pour les membres du bureau (moins de 55 ans, parfois moins de 50 ans). A noter que ces évolutions n'ont pas lieu partout au même rythme et que certains chercheurs ont récemment identifié des « AVD conservatrices » où la domination des catégories dirigeantes repose sur des critères d'âge et de caste ; « refusant de privilégier le modernisme, ces dirigeants sont alors peu favorables aux projets ».

Nombre d'AVD où le pouvoir est partagé, ou qui sont animées par les jeunes, ont mis en place des mécanismes d'identification des priorités qui permettent aux différentes catégories sociales de s'exprimer. C'est le cas lorsque toutes les organisations du village sont, en tant que telles, membres de l'AVD : chaque groupe se réunit alors, fait des propositions et les transmet au bureau. Ces propositions sont ensuite examinées, le plus souvent par une « **commission** », et des décisions sont prises qui sont parfois soumises au chef de village (et à l'imam) pour approbation.

Le bureau est plus ou moins formalisé selon le type d'AVD ; dans nombre de cas on note que le Président n'est pas le chef de village ; les critères pour le choix du Président sont définis ainsi par un responsable d'AVD : « ce doit être quelqu'un d'écouté, une personne morale, qui sache parler aux gens et les convaincre ; il faut que ce soit quelqu'un de sûr, intellectuellement et financièrement.. »

Les Présidents de nombre d'AVD sont de plus en plus souvent des lettrés ; dans le cas contraire, c'est le secrétaire général qui l'est. A noter que dans plusieurs AVD rencontrées au cours de l'étude, des intellectuels, des retraités, font partie du bureau ou jouent un rôle influent de conseillers .

Outre le bureau, certaines AVD se dotent de commissions spécialisées et il n'est pas rare que les Anciens jouent alors un rôle de conseillers techniques.

3.1.3. Trois remarques.

La plupart des AVD inscrivent leur action dans la durée sans que pour autant elles aient un programme formalisé d'action à moyen et long terme.

Certaines AVD semblent en passe de reprendre à leur compte certaines des prérogatives jusque là dévolues aux chefferies.

L'intérêt des intervenants extérieurs pour les AVD est très modeste ; elles sont souvent considérées à juste titre comme « un affaire du village », tournées exclusivement vers des réalisations socio-culturelles (ce qui est généralement le cas) et ne pouvant être considérées comme des interlocuteurs en matière de développement (ce qui demanderait à être vérifié) : ainsi, par exemple, un des CER du département, en collaboration avec la cellule développement de la communauté rurale, suscite la création de **comités villageois de développement** (dans un processus qui comprend un diagnostic (MARF), l'élaboration d'un plan de développement, etc) et les AVD ne semblent pas prises en compte. Si l'AVD n'apparaît pas comme un interlocuteur pour les organismes de développement, c'est sans doute pour deux raisons :

- Les ruraux ne souhaitent pas qu'on « se mêle de leurs affaires » et ils sont ainsi parfois fort réticents à l'établissement de contacts directs entre les organismes de développement et « leurs émigrés »
- Les ruraux perpétuent souvent le clivage entre « le dedans » (qui résulte de leur action ou de l'action de leurs ressortissants) et « le dehors » qui dépend de décisions extérieures (contenu, lieu, modalités de l'intervention) et dont ils attendent de voir les éventuels bienfaits / contraintes.

Le « dehors » peut certes alimenter le projet du « dedans » mais il ne leur paraît souvent pas souhaitable que les deux entrent en relation directe ; la mise en place d'une structure d'interface (comité villageois, comité de développement, etc) ad hoc leur paraît souhaitable dès lors qu'elle médiatise leurs relations avec l'extérieur tout en évitant des interférences directes et donc incontrôlables.

3.2. Le fonctionnement des organisations fédératives de développement local.

3.2.1. Des remarques sur les fédérations d'AVD

Nous présenterons seulement ci-après quelques remarques relatives au fonctionnement des organisations paysannes fédératives (OPF) de développement local car, étant donné l'objet central de l'étude, celles-ci n'ont pas fait l'objet d'une étude approfondie.

Bien qu'elles reposent sur des solidarités historiques (micro-région), des clivages ou tensions, souvent hérités du passé, influent sur la constitution et au-delà sur le fonctionnement de ces fédérations. Jalouses de leur autonomie, refusant parfois de « s'organiser avec les gens de tel ou tel village », certaines AVD restent en dehors d'une dynamique fédérative intervillageoise ou réactivent une dynamique plus ancienne. Dans d'autres cas, certaines AVD intègrent formellement la fédération mais n'y jouent pas un rôle actif, voire s'en démarquent.

La dynamique fédérative est impulsée parfois par des émigrés, plus souvent par des acteurs locaux particuliers qui jouent un rôle important dans son animation et dans les orientations prises par l'organisation (intellectuels, retraités, etc.). En effet, l'articulation semble forte entre les leaders « restés au pays » et les responsables de la fédération qui sont à l'extérieur ; la section dakaroise paraît jouer un rôle important.

L'orientation privilégiée par les animateurs locaux de la fédération est souvent économique ; parfois membres de la FONGS et appuyées par la FAFD (cas de la Fédération des AVD de la zone du Diamel), elles peuvent créer des banques de céréales, des boutiques villageoises, etc. La Fédération des AVD de la zone du Dioulol pour sa part a des projets concernant l'implantation de PIV, le premier périmètre (non réalisé) devant être situé à BOW, etc. Dans certains cas, « les émigrés ne suivent pas ... » même s'ils appuient des actions intervillageoises en matière d'hydraulique (ALDA), de santé (Fédération des AVD de la zone du Diamel) ou d'électrification (Fédération des AVD de la zone du Dioulol ...).

Certaines structures de développement appuient de façon privilégiée les unions / fédérations : c'est le cas du PIP ; c'est aussi le cas de la FAFD qui, en tant que fédération d'associations et qu'ONG, exprime à la fois les attentes des OPF membres et médiatise leurs relations avec l'extérieur. D'autres organismes de développement (SAED, projets) semblent les ignorer ou les juger peu crédibles (« coquilles vides ») ; les fédérations d'AVD leur rendent d'une certaine façon la pareille, dès lors qu'elles portent peu d'intérêt aux initiatives de ces organismes. Ainsi, interrogé sur la contribution éventuelle au PIDAM, la fédération qui regroupe la plupart des villages concernés par le projet, **un des responsables** a réagi comme suit : « nous sommes bien sûr au courant, mais la fédération n'est pas prête à débloquer de l'argent pour financer ça ; c'est à chacun de se dégourdir pour trouver l'argent. Lorsque nous avons tenu notre dernière assemblée générale nous en avons parlé : il en est ressorti que c'est important de participer au PIDAM mais que le prix demandé en ce moment-là était trop important ; l'idée a été évoquée que si c'était trop cher, les villages pouvaient demander tous ensemble qu'on baisse le prix ... ».

Même si elles ont des projets parfois ambitieux, les fédérations d'AVD ne semblent pas avoir de véritables programmes d'action bâtis sur un diagnostic approfondi (et concerté) et structurés par des orientations de moyen et long terme.

L'absence de relations entre les organismes de développement officiels, ne sont pas sans rappeler la situation qu'a connue dans le passé le mouvement associatif rural dans d'autres régions du Sénégal (Delta, Casamance, etc.). Les fédérations et les organismes de développement officiels gagneraient sans doute à s'inspirer des évolutions qui ont eu lieu ailleurs. En effet, dans nombre d'endroits, les organisations paysannes intervillageoises ont montré qu'elles pouvaient jouer un rôle central dans la définition et la mise en œuvre de programmes multisectoriels et qu'elles pouvaient devenir des interlocuteurs à part entière des acteurs institutionnels.

Les défis auxquels sont confrontées les fédérations d'AVD dans le département sont nombreux ; ils s'articulent sans doute autour des questions suivantes :

- Comment inscrire les projets sectoriels qu'elles réalisent, ou dont elles sont porteuses, dans un projet plus global à moyen et long terme ? Cela suppose sans doute qu'elle renforcent leurs capacités d'analyse, de planification et de programmation.
- Comment associer les adhérents et leurs organisations de base à la définition et à la mise en œuvre de ce projet ? Cette question renvoie à l'organisation de la communication au sein de la fédération ; celle-ci s'est avérée centrale dans nombre de situations comparables.
- Comment renforcer les capacités d'action qui sont celles des fédérations ? cela renvoie notamment à la construction de partenariats avec les acteurs économiques et institutionnels aux échelons local, départemental, régional et national et donc à la mise en place de cadres de concertation.

3.2.2. Le fonctionnement des unions / fédérations de groupements ayant une vocation de développement

Le fonctionnement de ces fédérations (OPF) est influencé par leurs conditions d'émergence et par le caractère plus ou moins homogène des organisations qu'elles regroupent. Ainsi, l'Union des Groupements de ORKADIÈRE a une base territoriale continue (la Communauté rurale), ce qui peut favoriser la communication interne, la construction d'objectifs communs autour des mêmes défis, etc.. En revanche, la tâche de la FEGIEM est plus difficile dès lors qu'elle regroupe des groupements dispersés dans le département.

Les objectifs autour desquels ces différentes fédérations peuvent se construire et construire leurs stratégies ne sont pas de ce fait identiques : dans le cas de la FEGIEM, deux enjeux paraissent surtout mobilisateurs pour les adhérents : la mise en place de services communs susceptibles d'assurer des fonctions économiques d'appui à la production (entretien des GMP, crédit, façons culturales) et la recherche d'appuis extérieurs. Dans le cas de l'Union des groupements de ORKADIÈRE, les enjeux peuvent être plus diversifiés et porter aussi sur la mise en place d'équipements communs par exemple.

Les unions / fédérations de groupements semblent toutes dirigées par des leaders dotés de fortes personnalités et très expérimentés ; ainsi que le note un observateur, « il y a beaucoup de grosses têtes » dans certaines OPF. Cela est un atout important pour les fédérations même si des tensions existent parfois entre les dirigeants locaux et les responsables basés à l'extérieur.

Le fonctionnement des unions / fédérations est freiné par la modicité des moyens dont elles disposent ; entièrement tributaires des aides extérieures, elles sont amenées à adapter leurs programmes d'action en fonction des appuis qui leur sont offerts.

Le cas de l'Union de Orkadiéré, décrit par un de ses responsables, est à cet égard révélateur de la façon dont les OPF doivent adapter leurs priorités en fonction des opportunités qui s'offrent à elles :

« On a demandé des terres à la communauté rurale (80ha) pour faire des périmètres irrigués. Un projet qui voulait travailler avec des associations est venu et les 80 hectares ont été affectés dans 4 villages (20 ha/villages). Là, il y a eu un remaniement (ministériel) et on a changé le gars qui venait. Un autre est venu et a vu les 20 ha de Orkadiéré ; il a dit que c'est trop petit et qu'il faut agrandir ; on a trouvé 30 ha de plus dans le waalo; il nous a alors demandé d'enlever les arbres comme participation. On l'a fait et après il nous a dit qu'il fallait qu'il y ait plus de femmes que d'hommes. On a accepté ... il nous a dit alors qu'il fallait 60 personnes pour le PIV mais davantage de femmes.. on a fait le tirage au sort et les hommes ont désisté pour les femmes. Après il fallait payer 10 000 F par personne, 600 000 F en tout et il y avait 2 mois de délai pour la cotisation. Le temps passait et en 1993 on a fait les diguettes et les canaux puis le projet a été suspendu et on n'a pas pu cultiver car le GMP n'est pas venu. L'argent de la cotisation est toujours là dans le compte à la Banque : avant il était dans le compte des jeunes mais la SAED a dit que les femmes peuvent ouvrir un compte ; elles l'ont fait et après on leur a viré l'argent.

En 1994, le CRS est venu ; ils ont dit qu'ils veulent collaborer directement avec les associations ; on a demandé au CRS de nous aider pour finir le périmètre mais ils nous ont dit que leurs actions ne sont pas pour l'agriculture. Avec le CRS on a mené d'autres actions : l'alphabétisation en pulaar, la création d'une banque de céréales ; un puits a été fait, un moulin à mil, etc.

En 1996, un autre projet américain pour l'appui aux ONG est venu grâce à la FAFD ; il a donné à la FAFD une subvention pour renforcer les capacités des associations. Avec ce projet on a fait de l'épargne et du crédit, et l'alphabétisation, une banque de céréales aussi et des moulins à mil sont venus. Nous n'avons pas demandé au projet de nous aider à finir le périmètre parce qu'on savait qu'il n'allait pas le faire

Les actions menées par les projets sont utiles mais chaque projet vient avec sa condition et nous devons nous adapter ; pour nous, il est important de faire quelque chose chaque année, de faire un pas de plus, même si ce n'est pas toujours le pas qu'on aurait voulu faire».

◆ En guise de conclusion

En guise de conclusion à cette partie de l'étude consacrée au fonctionnement des organisations paysannes dans le département de Matam, on peut sans doute retenir trois points :

- Tout d'abord, les leaders des organisations jouent, dans la plupart des cas, un rôle central dans la vie de l'organisation ; la participation des membres de base à la vie de l'organisation est souvent très limitée et le contrôle exercé sur les dirigeants est le plus souvent très faible, voire inexistant. Les groupements féminins font en partie exception à la règle dès lors que le pouvoir est souvent partagé par un plus grand nombre de personnes et que la gestion est transparente.

Deux facteurs contribuent à expliquer le rôle central voire parfois hégémonique, des responsables :

- Les règles sociales en vigueur en milieu rural, influent sur le fonctionnement des organisations nouvelles qui se mettent en place qu'il s'agisse du choix des dirigeants, des modes de prise de décision, de la gestion ou de l'application éventuelle de sanctions,
 - Les enjeux autour desquels, se construit l'organisation sont souvent peu précis pour les adhérents de base qui en ont une perception parfois minimale, parfois opportuniste. Dans le cas de l'irrigation, l'enjeu est bien identifié en soi et / est mobilisateur mais la précarité des conditions de production pousse nombre de producteurs à « ne pas créer des problèmes » de type social alors que le résultat économique est très hypothétique.
- Ensuite, la majorité des organisations paysannes bénéficient d'appuis très réduits qu'il s'agisse d'information, de formation, d'appui à l'organisation ou d'aides financières. Certains groupements sont à cet égard favorisés dès lors qu'ils sont liés à un projet (PRODAM) ou qu'ils bénéficient de l'appui d'ONG (PIP, FAFD, etc .) ; des progrès dans le fonctionnement des OP concernées apparaissent alors rapidement.
 - Les rapprochements entre organisations paysannes d'origines différentes restent encore limités : le Comité National de Concertation des Ruraux (CNCR) a certes mis en place une structure départementale mais les organisations fédératives locales y font rarement référence spontanément ; à noter que le PIP et la FAFD s'efforcent pour leur part de favoriser ces rapprochements. Le relatif éclatement actuel des organisations fédératives à l'échelon départemental ne favorise pas à l'évidence une « prise de parole » collective, des producteurs et des ruraux et affaiblit leur capacité à influencer sur les orientations de développement.

Le «mouvement des Acteurs de la Vallée» (MAV) veut inscrire à l'évidence inscrire sa démarche dans la perspective d'une prise de parole collective : certaines organisations paysannes fédératives rencontrées, approuvent l'initiative alors que d'autres s'en démarquent clairement : dans ce dernier cas, un désaccord est affirmé avec ce qui est perçu, à tort semble-t-il d'après les responsables du MAV, comme une remise en cause de l'irrigation.

TROISIEME PARTIE

LES CAPACITES EN GESTION ECONOMIQUE ET FINANCIERE DES OP LIEES A L'IRRIGATION

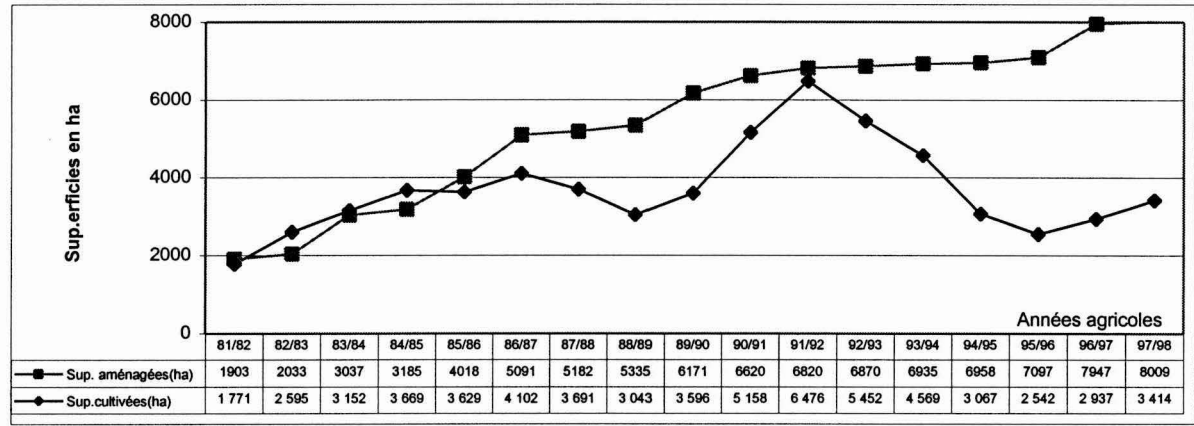
1 - DES RESULTATS ECONOMIQUES QUI NE PERMETTENT PAS LA DURABILITE DES SYSTEMES IRRIGUES

1.1. La faiblesse des performances économiques

** Des éléments quantitatifs révélateurs*

Les investissements cumulés destinés aux aménagements hydro-agricoles du département de Matam ont permis l'aménagement brut de 8009 hectares. Les taux de mise en valeur ont évolué comme suit lors des dix dernières années.

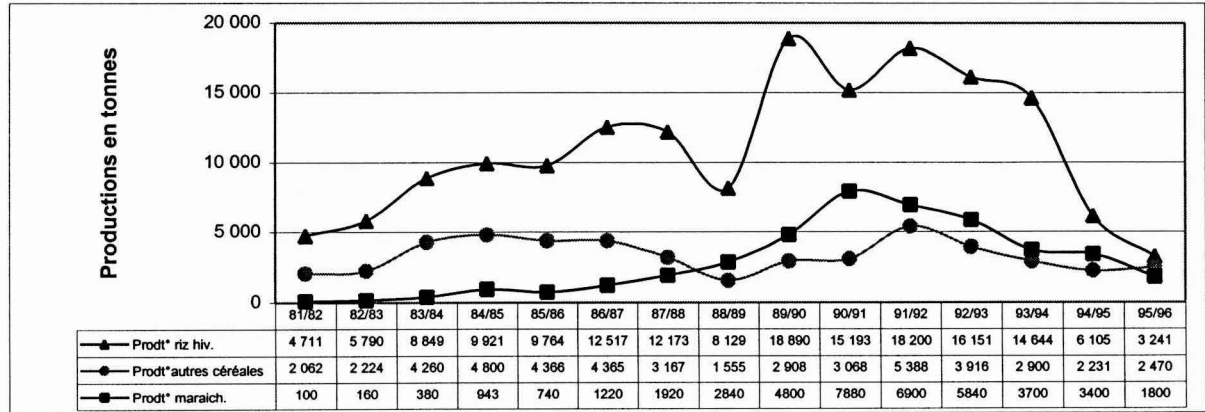
Figure 7 : Evolution des superficies aménagées et cultivées (source SAED).



Les graphiques font apparaître une évolution en cinq phases. Une première période entre 1981 et 1986 marquée par une intensité culturale dépassant l'unité malgré l'augmentation des superficies. Une deuxième période située entre 1987 et 1989 où l'intensité culturale baisse (inférieure à l'unité). Une troisième période marquée par une rapide progression des superficies cultivées qui dépassent à nouveau les superficies aménagées pendant deux années agricoles (1990 à 1992). Une chute prononcée s'amorce à partir de 1992 et persiste jusqu'en 1995 où les superficies cultivées se sont situées à leur niveau de 1983. Depuis 1996, une légère reprise s'amorce à la faveur du programme de relance.

Les productions ont suivies les mêmes tendances comme on peut le constater sur le graphique suivant.

Figure 8 : Evolution des productions (source SAED).



Ces dernières années, l'intensité culturale est relativement faible ainsi qu'on peut le noter dans le tableau suivant relatif au nombre de campagnes lors des cinq dernières années au niveau des OP enquêtées.

Tableau n° 11 : Nombre moyen de campagne de culture par an et par OP.

| Nombre total de campagnes | Moyenne | Minimum | Maximum | Nombre d'OP |
|---------------------------|---------|---------|---------|-------------|
| 222 | 3,70 | 0 | 10 | 55 |

Une seule OP a réussi à faire deux campagnes par année agricole (une campagne d'hivernage en riz suivie d'une campagne de contre saison froide en maraîchage). Les campagnes de contre saison sont de plus en plus rares et les OP enquêtées pensent que la double culture est difficile dans les conditions actuelles. Par contre, elles pensent que si les conditions sont favorables une succession riz/maraîchage peut être très intéressante.

Les résultats économiques issus d'enquêtes déclaratives sur l'échantillon de 55 OP de base donnent les indications suivantes pour la principale spéculation des systèmes irrigués (riz d'hivernage).

Tableau n° 12 : Résultats économiques des OP.

| Périodes > | | <1992 | | 1992-1993 | | 1994-1995 | | 1996-1997 | |
|----------------------------------|------------------|-------------|---------|-------------|---------|-------------|---------|-------------|---------|
| Nbres OP | | 12 | | 14 | | 7 | | 34 | |
| | | Qté(kg / l) | Valeur | Qté(kg / l) | Valeur | Qté(kg / l) | Valeur | Qté(kg / l) | Valeur |
| Charges | | | | | | | | | |
| .Travail sol | | | 0 | | 2 163 | | 677 | | 191 |
| .Irrigation | Gas-oil | 134 | 34 650 | 134 | 38 882 | 128 | 39 783 | 161 | 49 114 |
| | Huile | 2 | 1 019 | 3 | 2 547 | 2 | 1 693 | 4 | 3 438 |
| | Pièces détachées | | 1 292 | | 7 569 | | 4 449 | | 16 994 |
| .Semences | | 33 | 4 121 | 16 | 2 156 | 18 | 2 637 | 39 | 2 707 |
| .Engrais | DAP | 107 | 8 508 | 96 | 10 674 | 69 | 11 074 | 85 | 17 793 |
| | Urée | 233 | 19 678 | 181 | 22 136 | 158 | 23 238 | 171 | 36 213 |
| Salaires | Pompiste | | 2 496 | | 2 436 | | 4 290 | | 3 670 |
| | Mécanicien | | 0 | | 0 | | 0 | | 327 |
| | Gardiens | | 0 | | 0 | | 0 | | 264 |
| Total charges | | | 71 764 | | 88 563 | | 87 841 | | 130 711 |
| Production et ventilation | | | | | | | | | |
| Rdt/ha (maximum) | | 2 689 | 215 120 | 2 755 | 234 175 | 3 970 | 357 300 | 4 196 | 419 600 |
| Rdt/ha (moyen) | | 1 611 | 128 880 | 1 374 | 116 790 | 2 486 | 223 740 | 2 642 | 264 200 |
| Rdt/ha (minimum) | | 695 | 55 600 | 683 | 58 055 | 1 439 | 129 510 | 1 567 | 156 700 |
| E.B.E. (rdt max) | | 1 791 | 143 356 | 1 713 | 145 612 | 2 994 | 269 459 | 2 889 | 288 889 |
| E.B.E. (rdt moy) | | 714 | 57 116 | 332 | 28 227 | 1 510 | 135 899 | 1 335 | 133 489 |
| E.B.E. (rdt minl) | | 0 | -16 164 | 0 | -30 508 | 463 | 41 669 | 260 | 25 989 |

Ces résultats sont fondés sur l'hypothèse que tout le travail des semis à la mise en grenier est fourni par la main-d'œuvre familiale. Si l'on déduit de l'excédent brut d'exploitation les charges financières (en cas de financement du crédit court terme), et les frais d'ensachage du paddy, les résultats nets baisseront davantage. Mais même en faisant abstraction de ces charges, l'on se rend compte que pour un "foyré" moyen de dix personnes, la couverture des besoins céréaliers n'est assurée que dans le cas des rendements maximum si bien entendu le seuil critique de superficie est atteint.

Dans ces conditions, l'on comprend que, sauf forte exigence au niveau de l'OP, les membres soient tentés d'engranger l'intégralité de leurs récoltes et de ne rien affecter à l'OP qui lui permette de faire face à ses engagements pour des besoins immédiats (crédits de campagne) ou futurs (redevances pour l'entretien et/ou le renouvellement).

L'OP n'a pas en réalité de compte d'exploitation, il n'y a que les membres qui en ont.

* *Les OP reconnaissent la faiblesse des performances*

Les OP sont les premières à reconnaître la faiblesse de leurs performances ainsi que l'illustrent leurs appréciations sur les niveaux de production et de rendement. Le jugement des OP est même sur ces aspects beaucoup plus sévère que celui porté par les intervenants.

Tableau n° 13 : *Appréciations par les OP de leurs performances.*

| | Niveau de satisfaction perçu par l'OP | | | |
|-----------------------|---------------------------------------|-------|---------|-----------|
| | Bon | Moyen | Mauvais | Sans avis |
| Productions réalisées | 10 % | 33 % | 50 % | 7 % |
| Rendements réalisés | 12 % | 28 % | 47 % | 13 % |

Pour les OP, cette faiblesse des performances tient à plusieurs facteurs dont principalement les mauvaises conditions de production (qualité des infrastructures, faiblesse des superficies par actif) qui ont été aggravées récemment par une évolution relative du prix des intrants et du paddy qui leur est défavorable.

* *Les véritables raisons de la faiblesse des performances*

Cependant, les raisons évoquées par les OP ne résistent pas toujours à l'analyse. Seule, la précarité des infrastructures est recevable en tant que facteur essentiel. La faiblesse des superficies devrait plutôt permettre d'atteindre dans les conditions normales des rendements plus élevés, le surplus de main-d'œuvre familial devant se traduire par de meilleurs soins au niveau des parcelles ; or, paradoxalement, les OP envisagent plus l'accroissement des productions par les superficies (43,33% de l'échantillon considèrent cette modalité comme la première contre 6,67% qui classent l'augmentation des rendements comme la modalité la plus opportune). Les évolutions relatives des prix et les changements intervenus dans l'environnement ont été certes défavorables mais la dévaluation et la libéralisation de la filière riz ne sont intervenues qu'en 1994 et 1995; or la tendance à la baisse des surfaces la mises en valeur s'est amorcée deux années plutôt.

En dehors de la **qualité des infrastructures** de production, **d'autres facteurs** expliquent la faiblesse des performances :

- La préférence sans nuance pour la **riziculture** même sur des sols légers destinés à la polyculture. Beaucoup d'OP n'envisagent que la production de riz dans le cadre des systèmes irrigués. Par défaut d'intensification, les autres céréales (maïs, sorgho) donnent des performances identiques qu'en cultures de Diéri ou en pluvial, ce qui n'est guère incitatif pour envisager leur production en irrigué. Quand au maraîchage, il est surtout l'affaire des groupements féminins.
- Le degré d'intensification est globalement faible avec une prise de risque minimale au niveau des dépenses ; même en cas de financement bancaire, les demandes de crédit se résument aux engrais et à la réparation du GMP. Depuis deux ans cette situation évolue : toutes les OP liées au PRODAM, et dans une moindre mesure celles liées à la SAED, utilisent systématiquement des semences sélectionnées.
- **Les retards** dans le démarrage des campagnes sont quelquefois très importants. Pendant longtemps, l'origine du retard était imputée à la CNCAS dont les comités de crédit siégeaient tardivement ; cependant, depuis bientôt cinq ans, les comités de crédit se tiennent au plus tard début Juin. Or, on constate que ce changement n'a pas amélioré pour autant le calage correct des calendriers de campagne. Il y a souvent, entre l'accord d'un crédit et sa mobilisation, un long délai qui s'écoule car l'OP doit lever une condition suspensive (principalement le remboursement du crédit antérieur ou le complément de son apport personnel) ; et dans la pratique, l'OP s'y prend toujours au dernier moment.

1.2 Une faible capitalisation.

* *Un constat : une situation patrimoniale inédite.*

La situation bilantielle des OP présente **une structure atypique**. Les éléments d'actifs comprennent au mieux trois rubriques :

- **Matériel d'exploitation** : il s'agit généralement du GMP le plus souvent acquis sous forme de don (SAED, PIVREM, PRODAM, UNICEF pour les GPF) ou plus rarement avec un crédit moyen terme. Les OP disposent aussi de cuves pour stocker le gas-oil, les magasins de stockage construits par les intervenants sont mis à la disposition des OP d'un même village qui se les partagent. Quelques rares OP ont une idée de la valeur d'acquisition du matériel et des équipements provenant d'un don. La responsabilité en incombe certes aux OP qui n'ont pas eu la curiosité de demander la valeur mais encore plus au donateur qui devrait indiquer systématiquement les valeurs d'acquisition pour faciliter un processus d'auto-renouvellement ;
- **Dépôts/cautionnement** : il s'agit des apports bloqués déposés à la CNCAS pour servir d'autofinancement pour le crédit de campagne ou des cautions déposés auprès de la SENELEC par les Unions des casiers lors de la signature du contrat d'abonnement. Face aux difficultés de mobilisation de l'apport personnel qui engendraient souvent des retards dans le démarrage des campagnes et qui faisaient entretenir des relations malsaines entre les OP et les fournisseurs (avançant souvent les montants requis en les défalquant lors de la livraison des intrants) la CNCAS exige depuis 1992 un blocage de l'apport en faisant un financement à 100% des besoins ;
- **Trésorerie active** : il s'agit des cotisations opérées par les membres et gardées en caisse ou en compte d'épargne à la poste ou à la CNCAS. En général, les OP de base liées à l'irrigation n'ont pas de trésorerie cyclique, les cotisations qui sont demandées sont ponctuelles et sont presque toujours mobilisées aussitôt pour l'achat de gas-oil ; le cas de la SV Dolol/Odobéré qui abonde sa caisse pour le même objet à partir de cotisations mensuelles est assez rare. Il en est de même des OP liés au PRODAM contractuellement obligées à constituer des réserves (11.300fcfa/ha) domiciliées dans un compte à terme et des OP liées au PIVREM qui ont l'obligation de reconstituer le fonds de roulement (couvrant 125% de leurs besoins) dont elles ont bénéficié .

Avec une telle structure des actifs, la situation du passif des OP n'est pas satisfaisante. Elle se résume à des fonds propres négatifs pour les OP endettées et à la contrepartie des actifs dont l'essentiel est amorti.

Il y a donc un processus de décapitalisation qui suit l'investissement collectif à l'échelle des OP. Le seul cas où un processus d'accumulation collective s'enclenche est constitué par certains groupements féminins qui ont des mécanismes d'alimentation de leurs caisses qui permettent une certaine capitalisation à l'échelle de l'OP.

Ces mécanismes peuvent revêtir deux principales formes : la première est constituée par des contributions des membres sous forme de cotisations régulières (prélèvements sur les résultats des activités des membres, perceptions de droits à la culture pour les parcelles maraîchères) ; la deuxième forme provient des revenus générés directement par des activités (vente au comptant de semences maraîchères aux membres, fonds d'entretien pour l'amortissement des infrastructures, produits financiers générés par un système de crédit rotatif). L'exemple du GPF de Nabadji Civol et du GPF de Orkadiéré sont des cas intéressants à cet égard.

* Le point de vue des OP

Les performances en matière de patrimoine constitué et de réserves pour l'entretien des infrastructures de production sont jugées non satisfaisantes par les OP ainsi que le révèle le tableau suivant, issu du traitement des données d'enquêtes.

Tableau n° 14 : Appréciations par les OP de leur situation patrimoniale.

| | Niveau de satisfaction perçu par l'OP | | | |
|--|---------------------------------------|-------|---------|-----------|
| | Bon | Moyen | Mauvais | Sans avis |
| Patrimoine constitué par l'OP | 3 % | 25 % | 65 % | 7 % |
| Constitution de réserves pour l'entretien (GMP, aménagement) | 7 % | 5 % | 80 % | 8 % |

Les réponses favorables (peu nombreuses) proviennent des OP liées au PRODAM et dans une moindre mesure au PIVREM. Il s'agit là des redevances que les OP sont obligées de payer pour le fonds de renouvellement du GMP. Dans les autres cas, les OP expliquent leur situation par la faiblesse des résultats d'exploitation qui ne leur permettent pas de faire des ponctions sur leurs membres.

Les OP reconnaissent toutes que cette situation les fragilise et les expose. L'expérience qu'elles ont vécue avec les GMP en panne, pouvant compromettre à tout moment tous les efforts déployés lors d'une campagne, les a beaucoup marquée. Elles déclarent avoir pris conscience des dangers que cette situation induit et seraient disposées, si elles ont des aménagements en bon état (avec des résultats probants), à faire systématiquement des dotations qui revêteraient un caractère obligatoire et qui seraient recouvrées avec les mêmes exigences et la même rigueur que les crédits de campagne.

Se pose alors une question délicate liée au niveau de dotation optimale qui tient compte à la fois des capacités des OP et de leurs membres et des impératifs de renouvellement et/ou d'entretien des équipements. Les OP de l'échantillon interpellées par rapport à cette question ont indiqué à 58% des montants variant entre 10 000 Fcfa et 50 000 Fcfa/ha/an. Les autres (42%) ayant réservé leurs réponses en précisant que c'est l'assemblée générale qui était habilitée à se prononcer sur une telle question.

* Le problème de fonds

Le vrai problème qui découle de ces constats est l'**absence** d'une **volonté** des membres pour la **constitution d'un patrimoine collectif** visant à sécuriser l'OP. Cette situation renvoie aux conditions d'émergence des OP et des nombreux dysfonctionnements qui en découlent.

Rien n'est prévu dans la production pour être affecté à l'OP qui s'est pourtant engagée pour permettre aux membres d'exploiter. Dans le meilleur des cas, chaque membre ne donne à l'OP que la contrepartie des stocks destinés aux remboursements. Les membres ne donnent rien à l'OP mais attendent tout d'elle.

La survie d'un tel système non économiquement viable, est de fait liée aux revenus de l'émigration et supportée par le système de financement vers qui sont transférés les déficits. Il est à remarquer comme cela a déjà été indiqué précédemment, que l'implication des émigrés se fait rarement à l'échelle collective (achat de gas-oil, paiement des dettes) ; les interventions par le biais des associations de ressortissants dénommées "caisses" se tournant plus vers les investissements sociaux (puits, mosquée, clôture cimetière, équipement et/ou fonctionnement forages). Cependant les transferts migratoires contribuent pour beaucoup à la subvention des systèmes irrigués versus les revenus utilisés individuellement par les membres des OP pour faire face aux cotisations en vue de l'achat du gas-oil et des intrants en cas d'autofinancement ou pour le règlement des dettes.

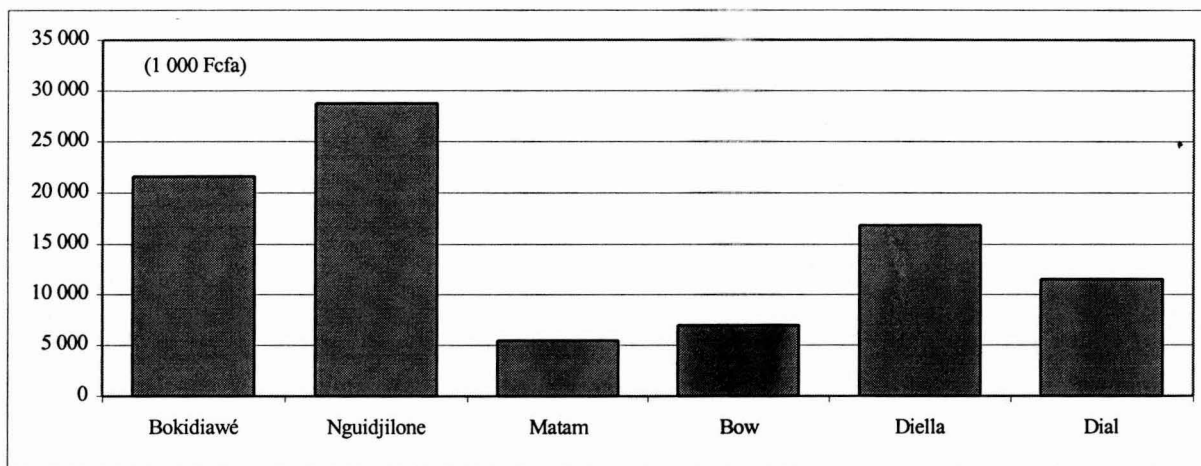
2 - LE FINANCEMENT DE L'EXPLOITATION N'EST PAS VIABLE DANS LES CONDITIONS ACTUELLES

2.1. Les interventions.

* Deux périodes majeures : du créancier public au créancier privé

De 1976 à 1987, la SAED assurait l'approvisionnement en intrants des OP. Cette intervention concernait tous les besoins en intrants (gas-oil, semences, engrais). La SAED intervenait également en aval en prenant en charge la commercialisation à des prix subventionnés. Ce système aurait normalement dû permettre d'assurer des niveaux de remboursement satisfaisants si les productions avaient été bonnes et si tous les acteurs étaient décidés à respecter les contrats. Ce ne fut pas le cas et au moment du retrait de la SAED de la fonction crédit les impayés accumulés en dix ans se chiffraient à fcf 91.159.735 fcf. La répartition par zone de ces impayés figure dans le graphique suivant.

Figure 9 : Répartition par zone des impayés SAED.



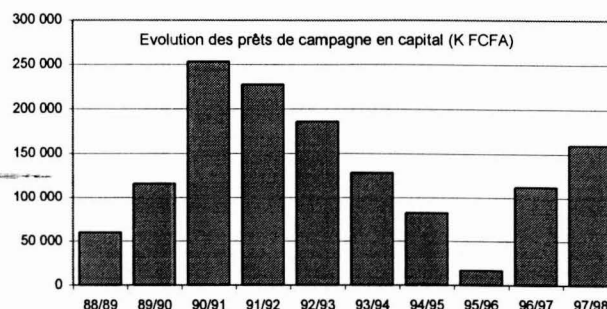
La SAED assurait en effet un rôle à la fois délicat et ambigu. La fonction de dispensateur de crédits, à l'instar des autres métiers, requiert des compétences spécifiques nécessitant une formation initiale et/ou un certain apprentissage dans la durée. Qui plus est, la rigueur requise dans la gestion d'un portefeuille crédit est difficilement conciliable avec la poursuite d'objectifs de croissance de la production. Or, c'est ce dernier élément qui était le critère de performance le plus décisif dans les lettres de missions de la SAED.

La CNCAS a pris le relais de la SAED à partir de la campagne 1988/1989 par l'intermédiaire de sa succursale de Matam ouverte trois ans plutôt pour couvrir le département de Matam et la partie irriguée de Bakel. Le projet FED-PME (COPARE) s'est installée à Matam en 1992. Elle n'a à son actif que deux projets agricoles dans son portefeuille du département de Matam ; le gel de ses activités de crédits étant intervenus depuis bientôt trois ans.

En dix campagnes, les réalisations en capital de la CNCAS pour le crédit de campagne se chiffrent à fcf 1.342.276.631. Ce montant représente 73% de l'ensemble des concours octroyés par la CNCAS dans le département de Matam depuis son installation. L'évolution dans le temps de ces crédits de campagne est indiquée dans le tableau et le graphique ci-après.

Tableau n° 15 : Evolutions des crédits de campagne accordés par la CNCAS à Matam (en 1 000 Fcfa).

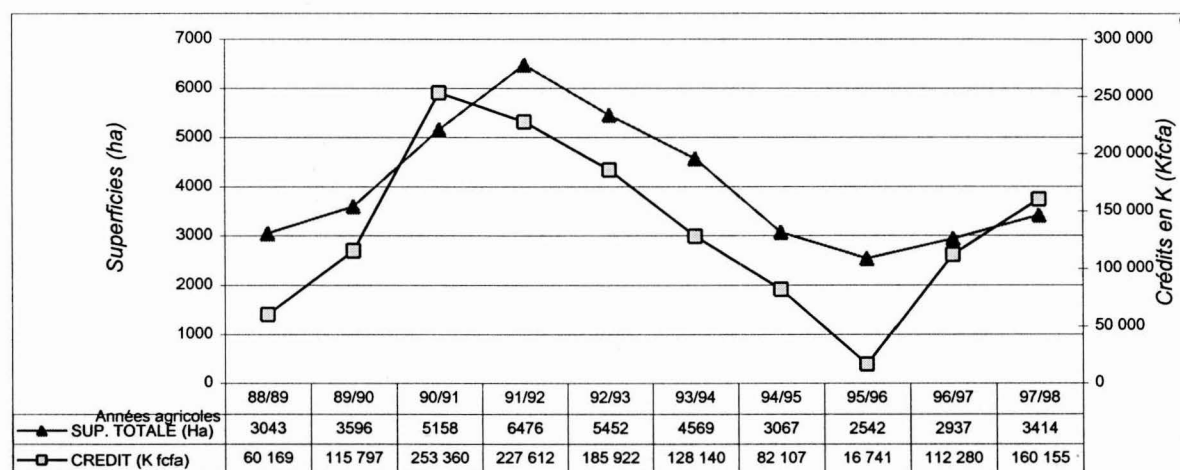
| Années | Capital | Intérêts | Exigible |
|--------------|------------------|----------------|------------------|
| 1988/1989 | 60 160 | 4 924 | 65 084 |
| 1989/1990 | 115 797 | 12 326 | 128 123 |
| 1990/1991 | 253 360 | 34 183 | 287 543 |
| 1991/1992 | 227 613 | 26 250 | 253 863 |
| 1992/1993 | 185 922 | 24 462 | 210 384 |
| 1993/1994 | 128 141 | 14 141 | 142 281 |
| 1994/1995 | 82 108 | 10 469 | 92 576 |
| 1995/1996 | 16 741 | 1 821 | 18 562 |
| 1996/1997 | 112 281 | 11 368 | 123 649 |
| 1997/1998 | 160 155 | 9 009 | 169 163 |
| TOTAL | 1 342 277 | 148 951 | 1 491 228 |



* Une mise en valeur dépendante du crédit : corrélations entre le crédit et les superficies cultivées

La liaison entre les superficies cultivées et le crédit de campagne octroyé par la CNCAS est assez nette ainsi que l'illustre le graphique ci-après.

Figure 10 : Evolution comparée des superficies cultivées et des crédits octroyés.



2.2. Le fonctionnement du système de crédit.

2.2.1. Les modalités du crédit de campagne ont évolué.

Les conditions de financement de la CNCAS ont fortement évolué dans le temps pour s'adapter au contexte.

Ainsi, au démarrage, les OP devaient verser un autofinancement de 15 à 20 % (selon qu'il s'agissait de crédit d'intrants ou d'équipement) ; le concours de la CNCAS portait sur le complément. Les OP transmettaient l'expression de leurs besoins via la SAED qui apposait son cachet valant visa technique. Les décisions de la CNCAS, centralisées, aggravaient les retards au démarrage de la campagne. Par la suite certaines modifications majeures sont intervenues, surtout depuis 1992.

Les évolutions les plus notables portent sur le blocage de l'autofinancement, la décentralisation des décisions de crédit et plus récemment (1997) sur une baisse sensible du taux d'intérêt à la faveur du programme de relance de l'agriculture.

Tableau n° 16 : Evolution des taux d'intérêt des prêts de campagne de la CNCAS.

| Année | 1988 | 1989 | 1990 | 1991 | 1992 | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 |
|------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Taux en % par an | 13,50 | 15,00 | 14,50 | 14,50 | 14,50 | 17,00 | 15,50 | 13,00 | 12,00 | 07,50 | 07,50 |

Actuellement, pour être éligible à un financement, une OP doit satisfaire aux exigences suivantes :

- Disposer d'un compte courant dont l'ouverture nécessite la présentation des documents juridiques (statut, règlement intérieur, procès-verbal de l'assemblée générale constitutive, pouvoirs), la photocopie des pièces d'identité des signataires du compte qui doivent se présenter au guichet pour le recueil des signatures et le versement d'un montant minimum de 5 0 000 Fcfa.
- Si ce n'est pas le premier crédit, être à jour de ses engagements antérieurs ou à défaut solliciter un moratoire dûment motivé.
- Déposer une demande se résumant à une fiche d'expression de besoins qui doit revêtir le visa technique de la SAED ou du projet intervenant (PRODAM). Il y a eu des initiatives conjointes de la SAED et de la CNCAS pour faire des fiches d'identification plus détaillées (renseignements sur les membres, signalétique de l'exploitation). Mais, devant les urgences de tenues des comités de crédit et l'impression pour les OP que ces documents constituaient des lourdeurs administratives supplémentaires, la mise en oeuvre de fiches a été jusqu'à présent différée.

Depuis trois campagnes, des comités consultatifs départementaux de prêts regroupant les représentants de la SAED et/ou des projets concernés, de la CNCAS et des producteurs statuent en première instance sur les dossiers de demande de prêts. Les dossiers présélectionnés sont transmis à la CNCAS qui tient ses comités de crédit selon un calendrier défini à l'avance et porté à la connaissance de toutes les parties représentées au niveau du comité consultatif de présélection.

En cas d'accord du financement, la notification se fait à l'emprunteur par le biais de la SAED et/ou du projet pour des besoins de célérité. Les OP bénéficiaires de crédit se présentent alors au guichet CNCAS pour faire les formalités de mobilisation du financement (signature de la convention de crédit, versement des frais de dossier et levée des conditions suspensives éventuelles).

Les conditions suspensives sont souvent liées à des remboursements complémentaires et plus rarement à des problèmes concernant la gestion sociale (par exemple le refus de la Banque de signer un contrat de prêt avec des OP représentées par des dirigeants ayant commis des fautes de gestion).

La CNCAS émet des bons pour livraison et paiement valant bons de commandes aux fournisseurs choisis par l'OP. La CNCAS estime qu'en privilégiant cette modalité de mobilisation du crédit, elle limitera les détournements d'objet de crédit. En vérité, dans un passé récent, cette modalité a montré ses limites au niveau du Delta où une complicité entre emprunteurs et fournisseurs a permis le détournement d'objet de crédit. La bonne sécurité est l'assainissement de la profession de fournisseurs qui passera par une procédure d'agrément. B semble que la CNCAS soit dans les dispositions de le faire en relation avec les autres partenaires (organisations professionnelles, projets intervenants, SAED, etc.).

Pour assurer une utilisation judicieuse du crédit, la mobilisation est normalement assurée en trois tranches. Ainsi les émissions de bons pour livraison et paiement sont précédés de visites d'exploitation qui permettent de valider les besoins. Ce moyen, même s'il permet de sécuriser l'utilisation du crédit, n'est pas du goût des OP qui décrient le renchérissement des coûts que cette pratique engendre (les fournisseurs répercutent les surcoûts de transport, les présidents se déplacent pour la délivrance des bons). Il arrive cependant que la CNCAS déroge à ce principe particulièrement dans les zones sujettes à un enclavement pendant la période de culture et les clients réputés respectueux de leurs engagements en matière de crédit.

A Matam où toute la zone du Dandé Mayo est inaccessible pendant la saison hivernale, la CNCAS systématise la dérogation. Cette contrainte d'enclavement sera partiellement levée (avec la construction envisagée des pistes et ponts de désenclavements; le long du Diamel et du Dioulol respectivement par le PRODAM et le PIDAM) - cependant, la CNCAS avec ses moyens humains actuels ne peut assurer un suivi à la dimension des besoins d'encadrement actuels du crédit. Lesdits besoins sont variables en fonction de l'expérience des OP en matière de crédit. Mais, dans tous les cas, une présence soutenue et un contact régulier sont indispensables pour permettre aux OP de faire une gestion saine du crédit (de la mise en place au remboursement) et d'aider à débloquer les situations difficiles.

En effet, dans les attributions du chargé de clientèle CNCAS, il est prévu quatre visites d'exploitation (une en début de cycle, deux en cours de cycle et une lors de la récolte et de la commercialisation). A supposer que pendant chaque visite, il soit consacré une heure par OP, avec les délais de déplacement, il est possible de faire cinq OP par jour, soit cinquante OP par mois dans l'hypothèse que le chargé de clientèle consacre la moitié de son temps aux visites clientèle. Ainsi à l'échelle d'une campagne, qui dure cinq mois de la préparation des sols à la récolte, le chargé de clientèle même dans des conditions de mobilité idéales, ne peut suivre correctement que cinquante OP. Si le nombre d'OP double, il est impératif d'accroître le potentiel de suivi ; à défaut, le suivi restera relativement distant et le chargé de clientèle sera obligé d'arbitrer et choisira de suivre les OP qui présentent le plus de risques.

La CNCAS indique qu'elle est consciente de cette réalité mais elle gère aussi la contrainte des coûts de transaction et de ratios d'activité et de productivité des postes de travail. Ainsi, la solution transitoire qu'elle a trouvée réside dans le recours à un prestataire de service intéressé au résultat pour suppléer à l'insuffisance du potentiel de suivi.

Dès lors, la solution ne réside-t-elle pas dans des formules permettant au système de crédit de bénéficier d'un relais approprié au niveau du dispositif d'appui/conseil ?

Au moment des récoltes, la CNCAS envoie des lettres de rappel d'échéances pour permettre aux OP de répercuter l'exigible entre les différents membres. Cette individualisation du crédits à l'échelle de l'OP se fait souvent avec l'appui des conseillers agricoles.

Dans le suivi du recouvrement, la CNCAS cible en priorité les OP qui présentent selon elle beaucoup plus de risques. Ces dernières années, la SAED et la CNCAS organisent souvent des missions conjointes de recouvrement. Avec la préférence marquée des membres des OP pour conserver les stocks de paddy et rembourser avec les revenus extra-agricoles, lors de ces missions de recouvrement, beaucoup d'engagements sont souvent pris et la CNCAS sur ces bases et les résultats de son suivi se fixe des objectifs en terme de taux potentiels de remboursement. Ce n'est malheureusement qu'au mois de d'Avril/Mai que la Banque constate les promesses non tenues ; cette situation ne permet évidemment pas une bonne préparation de la campagne suivante.

Tant qu'il ne sera pas institué au niveau des organisations paysannes une obligation de remboursement en nature avec possibilité (pendant une durée déterminée à l'avance) pour les membres qui le désirent de reprendre leurs stocks contre versement en espèces, les problèmes de remboursement persisteront. La promotion de banques céréalières villageoises signant un contrat avec les OP serait peut être une solution.

2.2.2. Un crédit d'investissement très faible

Les financements moyen terme sont faibles tant en ce qui concerne les demandes que les accords de la banque. Seuls 37 GMP et 12 décortiqueuses ont été financés lors des dix dernières années. Récemment, il y a eu des interventions en moyen terme pour l'acquisition de buffles et de matériels accessoires visant le développement de la culture attelée dans la zone du PRODAM.

En excluant les OP liés au PRODAM et au PIVREM, les 240 autres OP liés à la SAED ont des GMP ayant des durées de vie comprises entre 5 et 22 ans. En prenant en compte la fréquence des renouvellements qui est surtout systématique en zone soninké² (les OP de Dembanané et Waoundé totalisent le tiers des acquisitions de GMP à crédit), l'on se rend compte que seuls 11% des OP ont eu à renouveler à crédit leur GMP.

A l'évidence, la grande majorité des producteurs, comme la banque, est peu convaincue que les résultats de la riziculture (dans les conditions actuelles) puissent permettre de faire face à la fois au remboursement des crédits de campagne et aux échéances de crédits d'équipement.

On note dès lors une préférence assez marquée des OP pour faire des réparations (souvent à des coûts élevés) plutôt que d'acquérir un nouveau GMP ; sans doute attendent-elles qu'un projet intervienne et offre un nouveau GMP. Ainsi, le crédit de trésorerie de la campagne se résume dans 80% des cas à deux rubriques (engrais et pièces détachées pour le GMP).

2.3. Le problème de l'endettement.

La faiblesse des revenus combinée aux besoins financiers relativement élevés que requiert la mise en exploitation des périmètres irrigués obligent les UPF à s'endetter pour faire face à leurs différents besoins.

Ainsi, les résultats de l'enquête auprès d'un échantillon de 241 unités de production familiales montrent que près des 3/4 des UPF sont endettées. L'endettement moyen par UPF au moment de l'enquête était relativement modéré avec 61 000 Fcfa, cependant la disparité est importante avec un coefficient de variation de 251 %.

Cette économie d'endettement repose sur deux principaux créanciers : la CNCAS (54 % en volume et 45 % en nombre de l'endettement total) et les commerçants (46 % en volume et 55 % en nombre des dettes totales des UPF).

Les emprunts CNCAS sont exclusivement destinés à la production agricole et leur obtention dépend de l'OP à laquelle adhèrent les actifs de l'UPF. Ces crédits sont négociés par l'entremise des OP qui sont donc, en tant que personnes morales, directement responsables devant le créancier ; les membres sont ainsi contractuellement redevables de l'OP et non de la Banque sauf dans les cas où cette dernière veut faire prévaloir la clause de la caution solidaire indivise. Cependant dans la pratique, il y a une certaine confusion : les UPF endettées considèrent à 95 % qu'ils sont engagés vis à vis de la Banque et à 5 % qu'elles sont débitrices de l'OP. Le tiers des dettes liées à la production est en impayés, la moitié desdits impayés étant antérieure à 1995. Les impayés liés à la production par UPF sont importants en volume (maximum de 217 000 Fcfa) ; ils sont sans commune mesure avec les capacités de remboursement et induisent un surendettement qui est très délicat à gérer pour l'OP.

² Partie Ouest du département

Les crédits consentis par les commerçants sont très sélectifs et représentent des avances à la consommation. Contrairement aux dettes liées à la production, celles-ci sont individualisées. Ces crédits sont plutôt consentis aux familles ayant des émigrés. Le créancier dispose d'informations en temps réel sur l'UPF débitrice pour apprécier en permanence son risque et prendre des dispositions requises pour les paiements. Ceci explique en grande partie le bon taux de remboursement de ces crédits dont les encours sont constitués pour l'essentiel de dettes récentes. Par ailleurs, le chef d'UPF est obligé d'entretenir des relations de confiance avec le boutiquier pour ne pas se retrouver dans une situation difficile en cas de retard des transferts des émigrés. Le traitement de la dette par l'UPF est donc fort opportunément différencié en fonction des urgences et des conséquences pouvant découler d'un non remboursement.

2.3.1. Les constats.

** Pour la banque, les chiffres indiquent les limites du système.*

Le taux de remboursement (remboursement/exigible) global sur la période 1988 à 1997 atteint 89 %, les impayés s'élevant à 166,310 millions de Fcfa. Comparé aux intérêts bruts qui auraient dus être perçus sur la période, et compte non tenu des intérêts de retard, il y a une moins value de 17,358 millions Fcfa. En d'autres termes, le taux d'intérêt réel sur la période est négatif (-1,30 %). En tenant compte du coût des ressources ayant permis l'essentiel de ces financements (lignes de crédits Matam III et PRODAM), des charges de fonctionnement effectives de la CNCAS et des commissions perçues par la CNCAS du fait de ces dossiers (frais de dossiers et de tenue de compte depuis 1992), le déficit du taux s'accroît pour atteindre - 6 %. C'est ce dernier chiffre qui correspond à la prime de risque devant venir en majoration des taux fixés au cours de la période sous-revue.

Ces chiffres signifient en clair que le **système de financement de ce volet est déficitaire** et qu'il n'aurait pas pu subsister si ces déséquilibres n'étaient pas par ailleurs compensés soit par les autres produits générés par l'activité du Bureau CNCAS de Matam, soit par une certaine péréquation au niveau global de l'exploitation de la Banque. Il est vrai qu'il y a eu les lignes de crédit Matam III, avec 350 millions Fcfa, et plus récemment PRODAM avec des tirages qui atteignent à ce jour 295 millions Fcfa. Selon la banque, les appuis institutionnels adossés à ces lignes de crédit n'ont pas pour autant permis de compenser les pertes relatives au segment de l'activité de financement des périmètres irrigués.

Sur les 340 OP recensées, 240 ont déjà eu des relations de crédit avec la CNCAS ; les appréciations portées par le Bureau CNCAS de Matam indiquent que :

- 60 OP soit 26% sont bons (remboursements sans heurts des dettes, organisation dans la gestion du crédit satisfaisante) ;
- 82 OP soit 36% sont moyens (OP arrivant à rembourser avec cependant quelques difficultés relativement cycliques et des problèmes d'organisation dans le recouvrement) ;
- 88 OP soit 38% ne sont pas performants (relations difficiles, problèmes de remboursement chroniques, les quelques rééchelonnements dont elles ont bénéficié ne leur ont pas servi à reprendre durablement la relation).

* *Le point de vue des OP*

La moitié seulement des OP estiment que leurs performances en matière de remboursement des dettes est satisfaisante alors que le point de vue de leur partenaire financier qui porte sur toutes les OP recensées est légèrement plus favorable.

Tableau n° 17 : *Appréciation des OP sur leurs performances en matière de remboursement des crédits.*

| | Niveau de satisfaction perçu par l'OP | | | |
|-------------------------|---------------------------------------|-------|---------|-----------|
| | Bon | Moyen | Mauvais | Sans avis |
| Remboursement du crédit | 28 % | 22 % | 32 % | 18 % |

En résumé, les raisons très souvent avancées pour expliquer les difficultés de remboursement sont liées :

- à la non fiabilité de l'outil de production (aménagements avec un réseau inefficace, un mauvais planage des parcelles, GMP non fonctionnels pouvant tomber en panne à des moments critiques du cycle de production, etc.) ;
- aux problèmes inhérents à l'organisation : l'accès au crédit est collectif, l'exploitation de la parcelle est individuelle, le risque et les conséquences du non remboursement sont assumés collectivement ; il y a souvent un effet d'alignement sur le producteur le moins performant pour ne pas prendre le risque d'immobiliser sa trésorerie en remboursant sans que cela ne garantisse le renouvellement du crédit pour la campagne; les logiques individuelles l'emportent sur les préoccupations collectives ;
- au seuil critique des productions liées à la fois à la petite taille des parcelles et à la faible productivité ; cela se traduit par une préférence à garder la production pour la satisfaction des besoins céréaliers et par une tendance à différer le remboursement du crédit et à le reporter sur des revenus extra-agricoles (mandats des émigrés surtout).

Les appréciations données par les OP sur la qualité des services et prestations de la banque sont indiquées dans le tableau suivant.

Tableau n° 18 : *Appréciations des OP sur la qualité des services de la banque.*

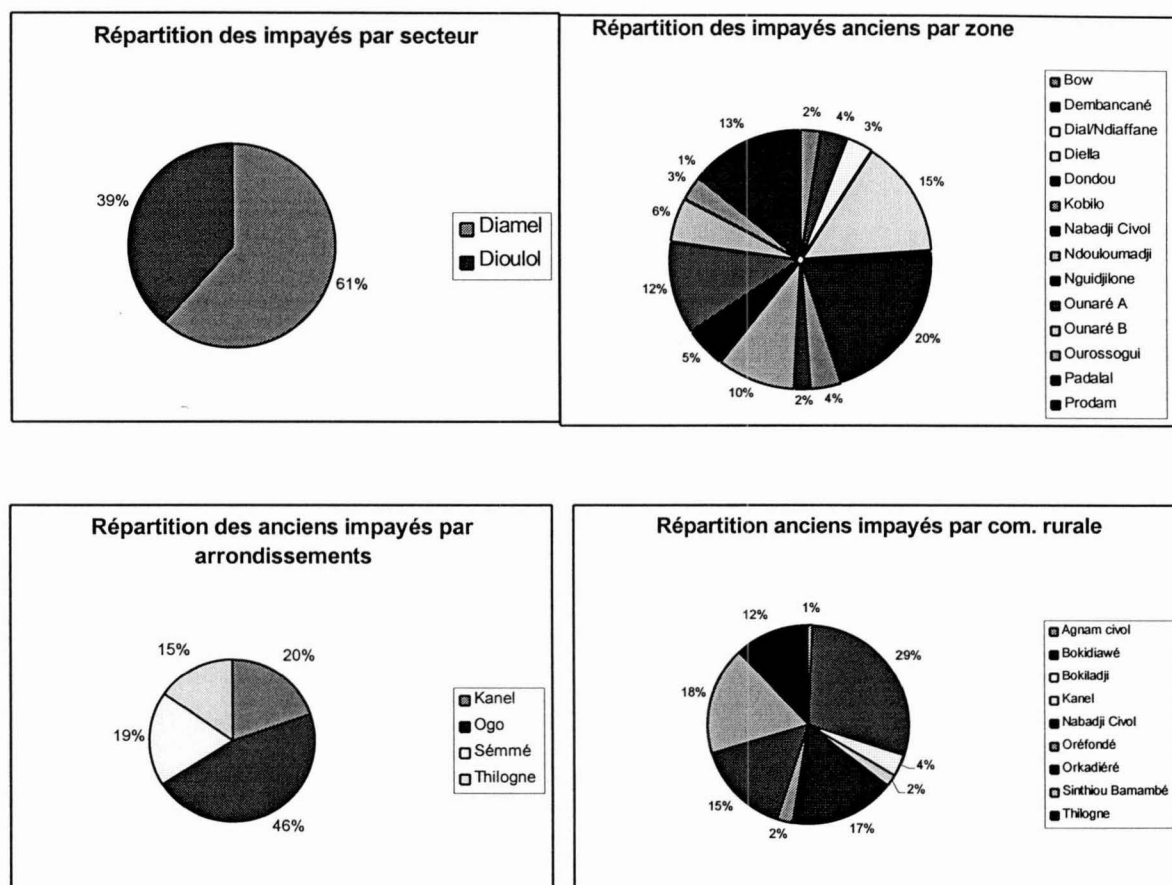
| | Niveau de satisfaction perçu par l'OP | | | |
|--|---------------------------------------|-------|---------|-----------|
| | Bon | Moyen | Mauvais | Sans avis |
| Qualité de l'information | 60 % | 5 % | 8 % | 27 % |
| Clarté dans la tenue des comptes | 47 % | 8 % | 15 % | 30 % |
| Périodes de tenue des comités de crédits de campagne | 53 % | 12 % | 3 % | 32 % |
| Qualité de la réception dans les guichets de la banque | 60 % | 7 % | 3 % | 30 % |
| Proximité des guichets de la banque | 22 % | 22 % | 27 % | 30 % |
| Couvertures des besoins de financements | 32 % | 10 % | 22 % | 37 % |

L'on notera qu'au plan de la qualité de l'information, de la clarté de la tenue des comptes, des périodes de tenues des comités de crédit et de la réception au niveau des guichets, les prestations de la banque sont globalement bien appréciées par les OP. Par contre, la proximité des guichets et la couverture de la gamme des besoins de financement sont jugées non satisfaisantes. Ces appréciations posent tout le problème de l'enclavement des principaux villages concernés par l'irrigation qui se situent tous au niveau du Dandé Mayo, mais aussi le problème du peu de produits proposés par la banque pour diversifier son portefeuille.

* *Structure de l'endettement et conséquence pour la mise en valeur*

Les impayés actuels sont composés à 79 % d'anciennes créances échues avant janvier 1998. La répartition géographique de ces impayés immobilisés est indiquée par les graphiques qui suivent.

Figure 11 : Répartition des impayés selon divers découpages géographiques.



Ces graphiques montrent une concentration des impayés beaucoup plus élevée dans le secteur du Diamel que dans le secteur du Dioulol. Cependant, en pondérant par rapport aux superficies, l'on se rend compte que l'endettement est surtout concentré dans le Diamel (39 % des impayés sur 25 % des superficies aménagées) pour (61 % des impayés sur 75 % des superficies aménagées dans le Dioulol). 49 villages sont concernés par ces impayés ; les montants par village sont très variables : 11,311 millions de Fcfa pour le village le plus endetté, 45 000 Fcfa pour le village le moins endetté.

Dans le secteur du Dioulol, l'essentiel des impayés (72%) est concentré dans les casiers de Ounaré A, Ounaré B et Orkadiéré ; ce dernier casier totalise à lui seul 35 % des impayés du Dioulol. Ces casiers ne totalisent pourtant que 18 % des superficies du secteur du Dioulol.

Par contre dans les villages situés dans le secteur du Diamel, ceux du casier de Ndouloumadji ne totalisent que 12 % des impayés.

Les villages de la zone PIDAM ont des impayés se chiffrant à 7,826 millions Fcfa au 15/07/1998 ; le détail de leur répartition par localité est présenté dans le tableau suivant.

Tableau n° 19 : Impayés dans les villages de la zone du PIDAM (en Fcfa).

| | Thially | Bow | Ngano | Barmathial | Orndoldé | Sinthiane Dioul. |
|-----------------|---------|-----------|--------|------------|----------|------------------|
| Anciens impayés | | 1 373 027 | 44 872 | | 360 861 | 181 887 |
| Impayés récents | 633 521 | 4 507 643 | | 724 106 | | |
| Total impayés | 633 521 | 5 880 670 | 44 872 | 724 106 | 360 861 | 181 887 |

La situation de Bow est préoccupante : les impayés sont essentiellement dus au non remboursement des dettes de la campagne 1997/1998 pendant laquelle les producteurs des trois OP concernées estiment qu'ils ont été victimes d'attaques de sauteriaux. La CNCAS estime pour sa part que le sinistre provoqué par les sauteriaux n'était pas généralisé et que saisi en son temps par les OP, elle a eu à faire des constats en présence de la SAED. La seule OP sinistrée, d'après ce constat, a eu un accord de principe pour un moratoire moyennant le paiement de la première échéance du moratoire octroyée lors de la campagne 97/98.

2.3.2.. Les raisons des impayés

* Facteurs endogènes expliquant les impayés

Deux facteurs endogènes s'avèrent déterminants dans l'explication des impayés. Il s'agit d'une part de l'insuffisance notoire des capacités de remboursement et, d'autre part, du fait que les OP sont « piégées » par les stratégies individuelles de leurs membres.

La succession des difficultés de mise en valeur réduit progressivement les capacités de remboursement ainsi que l'ont révélé les comptes de production issus des enquêtes déclaratives. Même les comptes normatifs font état de la faiblesse des marges, accentuée par la faiblesse des superficies. Dans la pratique, les membres des OP affectent en priorité les stocks disponibles au grenier pour assurer les besoins céréaliers le plus longtemps possible. Cependant, cet arbitrage des membres peut toutefois être contrarié au niveau des rares OP qui exigent un transfert des stocks destinés aux remboursements.

Même dans les cas où les productions sont à des niveaux acceptables, et à défaut de contraintes collectives fortes, les stratégies individuelles des membres peuvent compromettre les remboursements. En effet, les membres cherchent souvent à s'assurer que les autres vont rembourser avant de le faire eux-mêmes. Cette situation s'amplifie dans le cas des casiers où ce raisonnement se fait à la fois à l'échelle de l'OP et de la station de pompage qui est commune. Le même phénomène s'observe en cas de sinistres, même s'ils sont localisés (cas de Bow sus-évoqué).

Le fait qu'il n'y ait aucune discrimination entre le membre qui s'acquitte de ses dettes et celui qui ne le fait pas crée une situation de **banalisation des impayés**. Les retraits de parcelle qui sont souvent prévus en cas de non remboursement sont rarement effectifs car les personnes concernées sont souvent influentes ; la dérogation à la règle pour certains cas rend caduque par la suite l'applicabilité de cette sanction qui s'est pourtant révélée pertinente dans le Delta.

* Facteurs exogènes expliquant les impayés.

Les stratégies individuelles des membres intègrent souvent les **ressources de l'émigration** : les producteurs disent souvent au chargé de recouvrement de l'OP qu'ils attendent des virements pour payer leurs dettes. Dans la plupart des cas, ces mandats revêtent un caractère exceptionnel car les transferts réguliers concernent surtout les besoins d'entretien de la famille qui passent par le boutiquier du village.

Lors des campagnes de 1996/97 et 1997/98, seuls 37 % des remboursements effectifs provenaient de stocks commercialisés par le biais des OP. Le reste (63%) a été directement payé en espèces. On peut penser que l'essentiel de ces paiements en espèces provenaient des transferts des émigrés ou des pensions et retraites qui constituent l'essentiel des revenus non agricoles.

Si les membres des OP s'y prennent tard pour formuler la demande ou si les émigrés sollicités réagissent avec un peu de retard, l'OP se trouve piégée par une série de dépendances sur lesquelles elle n'a aucune emprise. Dans certains cas, c'est même l'OP qui est mise à contribution au dernier moment (veille de la campagne) pour « cautionner » un emprunt auprès d'une personne nantie du village, afin de débloquer la situation de certains membres qui attendent des virements et qui retardent de ce fait le déblocage du crédit par l'OP.

L'on remarquera que cette option des membres de conserver les stocks pour couvrir en priorité leurs besoins céréaliers relève d'un raisonnement pertinent : le riz blanc vendu dans les boutiques peut monter jusqu'à 250 fcfa /kg à certaines périodes soit une moins value de 30 fcfa sur le prix du paddy valorisé au moment de la commercialisation à 100 fcfa. Toutefois, dans la pratique, compte tenu des aléas qui sont liés aux revenus extra-agricoles, cette pratique hypothèque la durabilité de l'exploitation.

2.4. Les limites des initiatives locales pour débloquer les situations

Les OP ont une perception très claire des avantages et inconvénients qui s'attachent aux deux modes de financement : financement sur fonds propres à partir de cotisations ou crédit bancaire. Les avantages du financement sur fonds propres (pas de problème pour la gestion et le remboursement, pas de frais financiers à payer) sont les inconvénients du crédit bancaire. A contrario les inconvénients du financement sur fonds propres (retards sur l'encaissement des cotisations pouvant se répercuter sur le calendrier de campagne, renchérissement des coûts d'approvisionnement et baisse des performances avec la latitude laissée à chaque membre de s'occuper individuellement de tous ses intrants en dehors du gas-oil) peuvent être évités avec le recours au crédit bancaire.

Dans la pratique, les OP préfèrent le financement bancaire, sauf dans les cas où elles se spécialisent dans la polyculture (maïs, sorgho, autres cultures) que la banque rechigne à financer pour des raisons d'absence de débouchés. Dans les cas où la Banque ne renouvelle pas le crédit de campagne pour défaut de remboursement, l'OP opte pour l'autofinancement. D'autres solutions ont été également testées en vue de débloquer les situations de gel des mises en valeur pour raisons d'impayés.

**** L'autofinancement du gas-oil et son effet multiplicateur des risques***

La décision d'autofinancer est souvent prise après que toutes les tentatives pour disposer du crédit ont été vaines. En guise d'exemple, pour la campagne d'hivernage 1998/99, au 17/07/98 nous avons rencontré quatre OP qui ne savaient pas encore la formule qu'elles adopteraient pour le financement de leur campagne. Mais, ces OP avaient en commun d'avoir reçu (en fin mai 1998) notification de la CNCAS d'un accord de crédit mobilisable sous réserve de l'apurement du crédit d'hivernage 1997/98. Dans la majorité des cas la décision est prise au dernier moment. Dans la procédure il est fixé un montant (10 000 Fcfa à 15 000 Fcfa par parcelle moyenne de 0,40 ha). Il est exigé une cotisation initiale moyenne du tiers du montant total requis pour les besoins du démarrage notamment la mise en eau ; le reste est appelé en différentes tranches. Le fractionnement est assez variable suivant les OP mais la pratique la plus répandue demeure la cotisation au moment de l'irrigation, la fréquence des irrigations détermine ainsi le nombre de cotisations.

Beaucoup de problèmes ont été relevés dans la gestion par l'OP de ce mode de financement : la règle établie veut que seuls ceux qui cotisent pour l'achat du gas-oil aient le droit d'irriguer. Dans certains cas, si les cotisations ne viennent pas à temps pendant des moments sensibles du cycle de développement de la plante, les membres qui en ont les moyens cherchent à limiter les risques en achetant du gas-oil pour l'irrigation de leurs propres parcelles. Il y a une absence totale de solidarité à ce niveau.

Ces nombreux dysfonctionnements se répercutent évidemment sur la qualité de l'implantation des cultures, l'efficacité de l'irrigation, l'entretien du GMP,... Ces conditions défavorables aggravées par le défaut d'intensification se traduit inéluctablement par une chute des rendements moyens.

L'OP voit ainsi sa situation se dégrader davantage ; en effet l'endettement initial se maintient car dans ses conditions les membres endettés ne font aucun effort pour alléger leurs impayés au sein de l'OP et la cohésion du groupe s'effrite du fait des comportements individuels. Face à l'impasse du financement sur fonds propres, d'autres alternatives se sont développées.

* *Cas du rempccem atypique de Ndouloumadji (rente foncière et rente du capital)*

Les émigrés du village ont été mis à contribution à plusieurs reprises pour le remboursement des dettes. Cette contribution se faisait de manière collective, à la demande de l'OP ; quelques émigrés consentaient un prêt correspondant au reliquat de la dette de l'OP qui consentait un moratoire aux membres défaillants à charge pour ces derniers de s'acquitter de leurs engagements. La créance des émigrés étant privilégiée, à la récolte s'il y a défaillance des membres sur la dette de l'année ou sur le moratoire, le problème reste entier. Devant la montée des risques, certains émigrés ont alors tenté d'assortir leurs créances d'une prime de risques. C'est ainsi que les membres défaillants se voient retirer leurs parcelles par l'OP au profit des créanciers ayant permis à l'OP de solder ses dettes. L'originalité de ce retrait réside dans le fait que ces créanciers, qui ont la jouissance d'exploitation jusqu'à paiement de leurs créances, laissent aux affectataires des parcelles la latitude d'y rester comme métayer. Cette forme de métayage est bien sur atypique puisque la rente foncière devient une rente du capital.

Cette forme d'arrangement prend une nouvelle envergure depuis deux ans. Les créanciers se substituent à la banque en octroyant le crédit de campagne aux « propriétaires devenus métayers dans leurs parcelles ». Les créanciers prennent en charge tous les intrants liés à l'exploitation. A la récolte, après prélèvement des charges relatives aux engrais, la récolte est répartie à parts égales entre le « métayer » et le créancier. Dans une forme plus avancée (cas PIV Dembé 1 et PIV Dembé 3), les créanciers ont mis à contribution un privé réputé être un bon exploitant pour jouer le rôle de chef d'exploitation, ce qui sécurise d'autant l'investissement du capital.

Ces formes nouvelles, si elles concourent à garantir la mise en valeur, n'en demeurent pas moins fragiles. Quels que soient les niveaux de performances, la taille des superficies est tellement réduite, qu'avec les prélèvements systématiques opérés, les producteurs vont vite se décourager et délaisser l'activité. Les objectifs socio-économiques visés à travers ces investissements publics sont travestis par des impératifs de maintien à court terme.

* *Le sorgho pluvial dans les casiers de Orkadiéré*

Le peu d'intérêt des producteurs pour les spéculations dites polycoles en irrigué a déjà été relevé. Ainsi, les résultats de l'enquête montrent que certaines OP considèrent qu'à superficie égale, une parcelle rizicultivable vaut quatre fois une parcelle destinée à la polyculture. Pourtant, dans des situations bloquées comme Orkadiéré, à cause principalement de l'insécurité de l'irrigation, il y a eu des intentions de faire du sorgho pluvial dans les aménagements. L'avantage pour les producteurs est que les risques financiers sont amoindris du fait de l'absence de dépenses monétaires (les seuls intrants utilisés se réduisent aux semences qui sont auto-produites).

La précarité des conditions d'exploitation induit un comportement de défiance et les aménagements hydro-agricoles censés régler les incertitudes liées aux cultures pluviales et de décrue sont utilisés au même titre que les terres non aménagées. L'investissement public est dès lors sujet à controverse car dans ces conditions bien évidemment, il ne saurait se justifier. Le paradoxe, c'est que depuis la fin de la première campagne, la solution technique qui s'imposait (ouvrage à la source du défluent du Dioulol à Waoundé) était bien connue et nécessitait un investissement de 200 millions de Fcfa.

3 - DES INSUFFISANCES INHERENTES AU SYSTEME DE CREDIT

3.1. L'absence de sanctions efficaces pour les défaillants

Le système de financement n'a pas de sanction différenciée. L'exploitation étant de type collectif, l'OP emprunteur ne disposant d'aucun patrimoine qui puisse être saisi, la seule solution qu'applique la Banque est le non renouvellement du crédit de campagne en cas de non remboursement. Cette sanction pénalise également les bons et les mauvais payeurs au sein de l'OP. Mais la Banque a-t-elle d'autres alternatives ? Les OP dans leur structure et mode de fonctionnement actuels peuvent-elles cogérer avec la Banque un mécanisme discriminatoire permettant aux membres qui ont remboursé de continuer leur exploitation ? L'exploitation collective s'en accommoderait-elle, n'y aurait-il pas des surcoûts d'échelle ?

Cette question, très délicate pour les systèmes irrigués, repose la question des crédits collectifs adossés à une caution solidaire qui, dans les faits, n'est pas opératoire.

La caution solidaire pour être efficace a besoin d'une assise sociale solide résultant d'un processus interne de définition de règles clairement négociées, bien acceptées et appliquées rigoureusement sans discrimination aucune. Le processus de création des PIV n'ayant pas été suffisamment participatif, la base sociale de la caution solidaire est incertaine. Les intérêts économiques en jeu n'étant pas prouvés, il n'y a pas lieu d'espérer que les tendances s'inverseront de sitôt à l'image de certains grands aménagements du Delta comme Boundoum ou Débi-Tiguet.

Dans le cas des financements moyen terme, il y a une clause de réserve de propriété qui est prévue et qui permet à la Banque de se subroger aux droits du fournisseur en cas de défaillance dans les remboursements. Cette clause a été préférée par la Banque au nantissement du matériel qui est une procédure dispendieuse impliquant un acte notarié. En cas de non paiement d'une échéance, la Banque est fondée à prononcer la déchéance du terme et à requérir du tribunal une ordonnance lui permettant de reprendre le matériel qui est sa propriété tant que l'emprunteur n'aura pas remboursé l'intégralité de sa dette. Dans la pratique, la banque en fait un dernier recours, le marché des GMP d'occasion n'étant pas très actif dans la région du Fleuve depuis 1993 où le recul de l'irrigation privée s'est amorcé.

Le problème des garanties reste donc entier pour le système de financement.

3.2. Les limites de la relance par les consolidations

Le principe de consentir des moratoires a toujours été exceptionnel dans les pratiques de la Banque. Entre 1987 et 1994 il y a eu en moyenne 10 % des OP financées qui ont eu à bénéficier d'un report partiel ou total d'échéance. Cependant, l'application rigoureuse des principes de renouvellement de crédit sous réserve de remboursement des dettes antérieures échues, a montré ses limites lors de la campagne 1995/96. En effet, lors de cette campagne, il n'y a eu que 16,741 millions de Fcfa de

financement correspondant à 190 ha environ dans l'ensemble du département de Matam. Ce niveau de concours couvrait environ 2,7 % des superficies aménagées et 7,5 % des superficies cultivées. Ce recul sans précédent dans l'activité de financement a fait réagir tous les partenaires de la banque (OP comme intervenants) qui ont considéré qu'il fallait envisager des formules de moratoire pour débloquer les situations. Cet élan légèrement amorcé lors de la campagne 1996/97 a été très nettement engagé lors de la campagne 1997/98 à la faveur du programme de relance de l'agriculture décidé par le gouvernement du Sénégal.

Ces rééchelonnements n'ont toutefois pas donné des résultats probants. En dehors des OP liées au PRODAM, seul un rééchelonnement sur dix a réussi. La réussite signifiant que l'OP qui en bénéficie apure ses impayés au terme du délai prévu tout en remboursant les crédits de campagne. Pour le cas des OP liées au PRODAM, les deux premières échéances des prêts moratoriés ont été remboursées.

Cette **faiblesse** des performances **des consolidations** résulte essentiellement des **procédures utilisées**. En effet, la dette de l'OP est moratoriée dans son ensemble avec une estimation de la capacité de remboursement indexée à la superficie. Dans le cadre des PIV, la banque considère que la durée du moratoire est déterminée à raison d'une capacité de remboursement maximale de 25 000 Fcfa/ha. Si avec ces normes, le remboursement ne pourrait intervenir qu'au delà de cinq ans, la Banque considère que l'emprunteur est surendetté et qu'il ne peut bénéficier d'un moratoire qu'après avoir réduit le stock d'impayé.

Or, la caution solidaire ne jouant pas, la gestion de l'endettement est individualisée au sein de l'OP. Ainsi, le schéma de remboursement de la Banque est profondément modifié au niveau de l'OP bénéficiaire du moratoire. Comme l'OP ne détermine pas en son sein un seuil de surendettement, une fois que le moratoire est accepté par la Banque, on peut observer des cas où certains membres qui ont 300 000 Fcfa de dettes pour 0,80 ha (cas du membre le plus endetté de notre échantillon) sont obligés de payer 100 000 Fcfa/ha, soit quatre fois le seuil d'endettement moyen calculé par la banque.

L'autre insuffisance réside dans le **traitement trop administratif des dossiers**. C'est en effet toujours au dernier moment que ces dossiers « irréguliers » sont introduits en même temps que tous les autres. Les seuls éléments nouveaux résident dans les indications données par la SAED sur les programmes d'entretien prévus. La Banque tient compte de ce seul argument technique, valant amélioration de l'outil de production, pour faire un moratoire tout aussi administratif. Des retards sont fréquemment enregistrés dans l'exécution de ces marchés qui démarrent très souvent au moment où devraient commencer la mise en eau ou le semis (cas du programme de 1998). Si ces travaux sont terminés ce sont d'autres aléas qui ne sont pas maîtrisés (cas de la régularité de la fourniture de l'électricité au niveau des stations de pompage des casiers par la SENELEC qui s'est aussi traduit par un retard dans l'implantation des cultures pour l'année 1998). Tous ces facteurs induisent une implantation des cultures dans de mauvaises conditions et un réamorçage « du cycle de déchéance de l'OP ».

Le rééchelonnement des dettes dans sa forme actuelle, et en l'absence d'une caution solidaire effective ne peut donc constituer une solution de redressement financier durable.

Il faudrait une rupture dans les méthodes et les pratiques. Le rééchelonnement, qu'il soit suscité ou non, doit être porté par l'OP; la pleine implication de l'OP et de ses membres devrait se traduire par un dossier de relance fondé sur un diagnostic spécifique assorti de propositions tenant compte de tous les paramètres pouvant garantir le succès de l'opération.

3.3 L'absence de solutions pour le financement des investissements

Les besoins pour le renouvellement des GMP sont évidents dans le département du fait du vieillissement d'une grande partie du parc. La CNCAS estime pour sa part que, compte tenu des niveaux de performances faibles, la plupart des OP n'ont pas les capacités de remboursement avérées

pour faire face correctement au remboursement des crédits moyen terme. A l'analyse, il apparaît que même si ce problème de solvabilité se pose, il s'y ajoute que la CNCAS ne veut pas s'engager sur des financements à moyen terme du fait de la précarité des autres éléments de l'outil de production (aménagements et réseau). L'engagement à moyen terme valant ouverture sur les financements cycliques à court terme pour les campagnes.

Par ailleurs la disparité des interventions ne crédibilise pas le financement et est de nature à ne pas inciter les OP à favoriser cette modalité d'acquisition. En effet, en sus des interventions antérieures de la SAED (Matam1, Matam2 et Matam3), le PRODAM et le PIVREM ont fait des dotations gracieuses aux OP concernées par leurs programmes. Le FED-PMR fait également des subventions à hauteur de 75% (une contribution à hauteur de 25% étant demandée aux bénéficiaires) pour ses programmes d'appui.

En dépit de la vétusté des GMP, les OP préfèrent les solutions provisoires d'entretien au renouvellement pur et simple. Cela ne tient pas seulement à la disponibilité de l'apport qui est fixé à 10% depuis 1997. L'explication tient surtout à la cherté du matériel et aux charges de remboursement qui en découlent. A preuve, lors de la campagne 1996/97 la CNCAS a reçu 70 demandes de GMP qui ne coûtaient pas chers (marque Raja d'origine indienne dont le coût d'acquisition était d'environ 2,200 millions Fcfa l'unité). La CNCAS n'a pas suivi ces demandes car ce matériel, qui n'était pas encore introduit dans la zone, n'avait pas à cette époque un service après vente rassurant pour le créancier.

La charge de remboursement est très élevée par rapport aux prix d'acquisition actuels. Nous avons relevé que pour le PIDAM, les charges de remboursement pour les différents périmètres dans les options actuelles (apport 15%, subvention 25%, emprunt bancaire 60% pour un coût d'investissement de 11.000.000 FCFA par GMP) avec des conditions moyennes (taux d'intérêt annuel de 10 % et une durée de remboursement de cinq ans) sont ainsi structurées.

Tableau n° 20 : Charges de remboursement pour les frais d'acquisition des GMP dans la zone PIDAM.

| PERIMETRE | NB GMP | COUT GMP | SUP (ha) | EMPRUNT | Éch. totale/an | Éch. /an/ha |
|--------------|--------|-------------|----------|-------------|----------------|-------------|
| GANGUEL | 4 | 44 000 000 | 145,52 | 26 400 000 | 6 331 140 | 43 507 |
| DIOUDE | 3 | 33 000 000 | 105,73 | 19 800 000 | 4 748 355 | 44 910 |
| GOURIKY | 4 | 44 000 000 | 140,09 | 26 400 000 | 6 331 140 | 45 193 |
| BAPALEL 2 | 3 | 33 000 000 | 82,00 | 19 800 000 | 4 748 355 | 57 907 |
| BAPALEL 1 | 2 | 22 000 000 | 55,55 | 13 200 000 | 3 165 570 | 56 986 |
| ORNDOLDE | 2 | 22 000 000 | 57,26 | 13 200 000 | 3 165 570 | 55 284 |
| BARMATHIAL | 1 | 11 000 000 | 17,15 | 6 600 000 | 1 582 785 | 92 291 |
| NGANO | 1 | 11 000 000 | 23,22 | 6 600 000 | 1 582 785 | 68 165 |
| BOW EST | 1 | 11 000 000 | 32,62 | 6 600 000 | 1 582 785 | 48 522 |
| BOW OUEST | 3 | 33 000 000 | 108,51 | 19 800 000 | 4 748 355 | 43 760 |
| THIALLY SUD | 2 | 22 000 000 | 56,65 | 13 200 000 | 3 165 570 | 55 879 |
| THIALLY NORD | 4 | 44 000 000 | 115,32 | 26 400 000 | 6 331 140 | 54 901 |
| TOTAL | 30 | 330 000 000 | 939,62 | 198 000 000 | 47 483 547 | 50 535 |

Même si les objectifs d'accroissement de l'intensité culturale à 1,5 sont atteints, la charge d'irrigation à l'hectare en comptant l'énergie, les entretiens courants et le remboursement du crédit varie entre 140 000 Fcfa/ha et 90 000 Fcfa/ha alors qu'elle se situe à 65 000 Fcfa/ha sur les grands aménagements transférés du Delta.

Ces chiffres traduisent de façon éloquentes les limites qui s'attachent à l'emprunt bancaire pour les crédits moyen terme GMP. Les options actuelles du PIDAM ne sont pas pertinentes sur cet aspect. Il est préférable de subventionner l'intégralité des investissements, la participation demandée pouvant être consacrée à faire une dotation initiale pour le fonds d'entretien.

Que faire alors pour renouveler le stock actuel de GMP ? La bonne solution consisterait à lier les renouvellements aux réhabilitations. A défaut, des formules de cofinancement qui mettraient en commun le FED-PMR pour la subvention, les OP pour l'autofinancement, la CNCAS pour le complément du financement avec un niveau plafonné à une charge de remboursement n'excédant pas 25.000 FCFA / ha seraient certainement des solutions alternatives provisoires à négocier.

QUATRIEME PARTIE

PROPOSITIONS D'ORIENTATIONS ET RECOMMANDATIONS

Trois points seront successivement abordés dans ce chapitre :

- tout d'abord la perception que les différents types d'organisations paysannes identifiées ont de l'irrigation ainsi que les propositions qu'elles formulent ;
- ensuite, les points de vue exprimés par les élus locaux rencontrés au cours de l'étude ;
- enfin, des propositions seront formulées susceptibles (1) d'améliorer le fonctionnement des organisations paysannes des périmètres irrigués et (2) de favoriser une intégration accrue de l'irrigation dans les systèmes de production et d'activités des ruraux du département.

Il est à noter que les propositions ci-après sont reprises dans le rapport général et le rapport de synthèse où elles sont intégrées aux propositions formulées par les autres volets de l'étude.

1 - LA PERCEPTION DE L'IRRIGATION PAR LES ORGANISATIONS PAYSANNES

Les dysfonctionnements qui affectent nombre d'organisations paysannes et les résultats souvent décevants des cultures irriguées dans le département de Matam ne se traduisent pas par une démotivation des producteurs vis-à-vis de l'irrigation, bien au contraire.

Toutes les organisations paysannes rencontrées au cours de l'étude se déclarent très intéressées par l'irrigation, qu'elles soient déjà totalement impliquées dans la gestion des périmètres irrigués (OP de base des PIV, GIE privés, unions ou fédérations) ou qu'elles tentent de s'y investir davantage.

1.1. Avoir accès à l'irrigation est une préoccupation constante

Les déclarations suivantes, recueillies auprès des responsables d'organisation paysannes de base, témoignent de cet intérêt.

"Au départ, quand on parlait d'aménagements dans ce village, les gens n'y croyaient pas ; maintenant on a six aménagements ».

"L'irrigation est nécessaire parce qu'on ne peut plus avoir confiance dans le diéri : on ne sait plus quand il faut cultiver, ce qu'il faut cultiver. Il y a tellement d'échecs que certains ne font plus de mil ...".

"Les culture de décrue sont importantes pour nous mais il n'y a plus les grandes inondations d'avant ; quand le barrage ferme, la seule pluie ne peut inonder assez le walo et encore moins les zones les plus fertiles ; alors l'irrigation est indispensable".

"Dans le PIV, il y a beaucoup de problèmes mais les problèmes sont encore plus grands les années où on ne travaille pas dans le PIV".

"Le président de la communauté rurale (ORKADIERE) parle toujours du PIDAM et les gens sont très intéressés ; le problème c'est que 100 000 Fcfa/ha c'est beaucoup : seuls ceux qui ont les moyens ou qui ont des émigrés pourront payer. Il y a des gens qui pensent vendre une vache mais d'autres n'en ont pas ; je pense qu'il faut entrer dans le PIDAM même s'il faut vendre quelque chose pour payer. Une autre solution c'est de demander à un émigré d'avancer l'argent : on rembourse après ou on se met d'accord pour partager le produit de la parcelle".

L'accès accru à l'irrigation est une demande récurrente des femmes et pas seulement pour cultiver le riz.

"Nous voulons accéder aux PIV, avoir de grandes superficies".

"On fait tout ce qu'on peut pour obtenir des terres irrigables, mais ce n'est pas facile ni rapide ...".

"Il nous faudrait un PIV bien aménagé ; on va y cultiver du sorgho, du maïs, du maraîchage car c'est moins fatigant que le riz ; l'arachide aussi est bien ...".

"Il faut un PIV seulement pour les femmes, la confiance sera plus grande ; si c'est pour être mélangées avec les hommes, ce n'est pas la peine ; ou alors il faudrait pouvoir les choisir".

Pour leur part, les **organisations fédératives s'efforcent d'élargir l'accès de leurs adhérents à l'irrigation** (de nombreux projets de PIV existent).

♦ **La FEGIEM :**

"Les aménagements sont très nécessaires dans le département de Matam parce que les autres formes d'agriculture ont de sérieux problèmes et ne sont pas sûres...".

"Actuellement certains dénigrent les cultures irriguées ; ce sont des gens de la vallée qui veulent enterrer les aménagements ; ça nous a beaucoup déçu mais on ne s'est pas laissés faire...".

♦ **La FAFD :**

** L'émigration comme réponse à la sécheresse.*

"La réponse à la sécheresse a été l'émigration et les gens d'ici ont trouvé très vite ce substitut. Le premier boum de l'émigration a créé une émulation : socialement, je ne peux plus me contenter de ma case et de mes quelques vaches parce que les autres, ceux qui sont partis, envoient de l'argent, construisent des maisons, font construire des mosquées ; dans le village le rang social de l'émigré a progressé d'un cran et l'émigration est devenue la solution pour les jeunes".

"Mais l'émigration a des limites : les pays d'accueil sont de plus en plus fermés et cela devient difficile de partir, d'avoir des papiers, de trouver du travail à l'étranger et d'envoyer de l'argent...".

** Créer des alternatives à l'émigration est difficile.*

"Il est indispensable de fixer les jeunes dans les villages, de leur donner des alternatives mais le message passe difficilement : c'est difficile de trouver ici une activité qui procure des revenus comparables à ceux de l'émigration...";

** Les cultures irriguées sont indispensables.*

"Les gens qui ont un hectare sont fixés dans le village ; ils ont beaucoup de travail pendant la campagne agricole, en contre-saison,,... mais un hectare pour 10 ou 12 personnes dans un foyré c'est insuffisant".

"La FAFD a élaboré un programme économique qui comprenait la réalisation d'aménagements hydro-agricoles, mais la Fondation de France³ n'a pas suivi ; elle a cru que nous voulions devenir une petite SAED..."

"Le PRODAM est un modèle à développer : les parcelles sont plus grandes et la structure est proche de la population ; c'est une structure souple qui s'appuie sur les organisations locales, qui donne de l'importance à la formation, qui responsabilise les groupements".

"Il faut des aménagements bien faits, avec une surface suffisante (1 ha/ foyré)".

"Il faut régler la question de l'affectation des terres : après le projet à qui appartient la terre ? la loi n'a pas prévu la nécessité d'une attribution par la communauté rurale tant que la terre est exploitée. Que de devront faire les paysans du PRODAM après la fin du projet ? Devront-ils demander ou non une affectation à la communauté rurale ? Les aménagements n'appartiennent pas aux producteurs. Une loi est en préparation : il faudrait renforcer le rôle de la communauté rurale même si des garde fous sont nécessaires";

"La culture irriguée n'est pas encore bien assise dans le département ; elle demande de nouveaux comportements qui ne sont pas encore bien acquis (rigueur, relations avec la banque, etc.) : les gens ont besoin d'informations, de formations car beaucoup signent encore des contrats sans savoir ce qui est écrit... Il faudra beaucoup d'efforts pour parvenir à changer les comportements et il faudra les inscrire dans la durée".

◆ **Fédération du Dandé Mayo**

"L'émigration ne peut résoudre tous les problèmes ; il faut trouver autre chose ; les cultures de diéri sont très incertaines ; les gens ne savent plus quand il faut cultiver, quand il ne faut pas le faire ; pour les cultures de walo le problème c'est qu'il n'y a plus de grandes inondations comme avant ; alors l'irrigation est importante. Le problème c'est que rien n'est sûr : le Dioulol se vide vite, les aménagements sont mal faits..."

"La fédération a le projet d'implanter des PIV dans chaque village membre..."

"Dans les PIV, il faut aider les gens à changer de comportement pour cela il faut faire les PIV là où les gens en ont besoin, là où ils les veulent ; ensuite il faut des règles claires et il faut les appliquer. Il faut aussi que les techniciens changent : l'appui au PIV est très insuffisant..."

1.2. Des déclarations corroborées par des faits

L'intérêt déclaré par les producteurs et les responsables d'OP est confirmé par de nombreux faits :

- Les villageois réagissent très positivement aux offres qui leur sont faites par les projets qui réhabilitent ou mettent en place des aménagements, que ceux-ci soient « rudimentaires » ou de « bonne qualité » et même quand leur conception est jugée dès le départ peu adaptée (casiers). Les refus de PIV restent l'exception (Kanel) et semblent liés à des situations particulières et complexes.
- Les paysans s'efforcent de satisfaire les conditions qui sont fixées par les projets même quand celles-ci ont des implications sociales importantes (« réhabilitation institutionnelle » des OP de la zone PRODAM) ou supposent des contributions financières significatives.
- Des demandes d'extension des PIV sont régulièrement formulées par de nombreux villages.

³ ONG qui appuie la FAFD.

- Des mécanismes complexes sont mis en place par les OP pour résoudre les problèmes rencontrés (GMP, autofinancement, prélèvement sur les transferts familiaux de l'émigration, appel aux émigrés). Même si nombre de ces mécanismes se révèlent inefficaces, force est de constater que leur mise en œuvre demande du temps et de l'énergie aux intéressés et que les solutions mises en œuvre ont un coût social et financier pour les paysans.

1.3. Des explications sont avancées

Les efforts déployés par les OP et leurs membres contrastent avec les résultats obtenus ; les explications avancées par les OP recourent nombre d'observations effectuées au cours de l'étude.

♦ Les problèmes de GMP et d'aménagement.

"Au début c'était bien, et ça a marché pendant près de 6 ans ; puis les pannes du GMP ont commencé en pleine campagne ; certains ont récolté, d'autres non ; on a eu 800 000 Fcfa de dettes. On a cultivé en finançant nous-mêmes ; les résultats ont été mauvais... on a écrit aux émigrés pour renouveler le GMP mais ils n'ont pas répondu jusqu'ici".

"Sans GMP robuste, l'irrigation est impossible ; ceux qui s'en sortent, c'est qu'on leur a donné des GMP neufs".

"Dans les casiers, c'est pire ... " :

"Cette année on a eu 3 pannes de pompage ; parfois un poteau se casse et la SENELEC met du temps à le réparer. Tout ça alors que l'eau se retire très vite."

"Tout le poids des stations de pompage pèse sur les GIE dépendants".

"Les parcelles sont trop petites et elles ne peuvent suffire pour la nourriture et pour rembourser les dettes."

"Nous devons nous débrouiller avec des aménagements mal faits, vieux, avec des GMP qui tombent toujours en panne ; les intrants sont chers. Tout cela a des répercussions négatives sur les paysans et cela menace la sécurité alimentaire ...".

"La banque fait du "rem pecem" (metayage)".

♦ Une grande hétérogénéité des OP.

"Quand on s'inscrit pour avoir une parcelle, certains inscrivent un parent, un ami qui n'est pas là ; certains pensent que ça va être facile ; certains ont beaucoup de main-d'œuvre et d'autres n'en ont pas".

"Les gens du PIV se connaissent ; ils travaillent dans le même walo individuellement. Un jour ils se retrouvent dans un PIV tout nouveau, et ils ne sont pas préparés : il y a des familles vastes qui peuvent faire le travail en un jour ; il y a des familles réduites qui ont besoin de plus de temps. Quand l'eau vient, l'un a fini et l'autre non. On saute le tour du deuxième ; quand l'eau revient c'est trop tard".

"Tous les gens n'ont pas les mêmes moyens : certains ont de l'argent, ils prennent l'eau ; quand on leur donne 2 500 Fcfa d'amende ça leur est égal".

"Les gens ne se sont pas toujours bien choisis au départ : si c'était à refaire, chacun saurait qui il va choisir ; maintenant on sait les problèmes et on sait avec qui on veut travailler".

♦ **Le désengagement de la SAED reste mal perçu :**

"La SAED a bien débuté mais n'a pas continué dans la même lancée ...".

"La SAED s'était entendue avec les gens ; elles a amené 2 GMP ; on n'a pas parlé du remplacement des GMP ; comme ça n'a pas été discuté, les gens n'ont pas épargné pour les renouveler".

"Depuis que la SAED s'est retirée il y a plus de problèmes : avant la SAED pesait le riz pour le remboursement des dettes ; maintenant nous n'avons plus de bascule, la SAED n'amène plus d'argent pour payer le riz et on a des problèmes pour vendre le riz. On a mis en place un nouveau système cette année (banque de céréales) mais pendant 2 ans ça a été difficile".

"Le désengagement est venu d'un coup, sans préparation ; on aurait dû nous prévenir d'abord. Les gens de Dagana exploitent depuis des années ; ils ont pris leurs précautions et on aurait dû commencer par eux. Ceux de Podor auraient vu venir et nous ensuite. Mais la SAED s'est désengagée trop tôt, alors que les gens n'avaient pas la capacité de réagir".

♦ **"Matam est en retard ... et on veut nous retarder davantage".**

"Les choses arrivent toujours tard à Matam et à Bakel : l'irrigation est arrivée longtemps après Dagana et Podor ; on n'a pas eu des aménagements bien faits, en quantité suffisante ; beaucoup de PIV ont été faits à la va-vite".

"Les investissements sont limités ; parfois ça commence et ça s'arrête comme avec les italiens⁴ ; ça bloque la venue d'autres bailleurs de fonds".

♦ **"Les paysans ne prennent pas assez la parole".**

"Le mouvement associatif est en retard à Matam parce que les gens ne participent pas aux réunions qui se tiennent dans le Delta ; c'est en se frottant aux autres qu'on a des idées ...".

"Parfois on veut nous téléguider et ça ne nous plaît pas ; quand on veut mettre en place une organisation régionale, on nous laisse une place trop petite (Comité Interprofessionnel sur la filière riz)".

1.4. Des propositions sont formulées.

♦ **Améliorer et sécuriser les aménagements.**

"Il faut des aménagements bien faits, en nombre suffisant".

"Si le Dioulol ne se remplit pas bien et se vide vite, rien ne peut marcher. Tout le monde le sait, l'a dit, l'a répété ; on sait qu'il faut faire un autre barrage pour éviter que l'eau se retire ; chaque année on en parle, on dit oui et ça ne se fait pas".

⁴ Projet de réalisation d'un grand aménagement près de Matam sur financement italien qui ne s'est pas traduit par de superficies irrigable malgré la réalisation d'une grande digue et de quelques canaux.

◆ **Sécuriser l'environnement de la production.**

"Des améliorations sont nécessaires : il faudrait des moyens de labour, des magasins pour stocker l'engrais ; il faudrait aussi un fonds de calamités pour payer les dettes en cas de sinistre et il faudrait aussi améliorer la commercialisation : c'est très difficile dans les zones enclavées d'avoir un bon commerçant ; ça dure et les gens mangent leur riz".

"Il faut alléger certains travaux dans les PIV : beaucoup de gens font des demandes de prestations pour la culture attelée avec des buffles".

◆ **Informier, former, suivre.**

"Il faut prendre le temps d'informer les gens, de discuter avec eux ; il ne faut pas mettre la charrue avant les bœufs ; les gens manquent d'information et de formation : il faut les aider à comprendre comment marchent les PIV, les structures ... Ils doivent acquérir un minimum parce qu'aujourd'hui beaucoup signent un contrat sans savoir ce qui est écrit »

"Pour que les PIV réussissent il faut un véritable changement des paysans : on n'impose les PIV à personne ; il faut des règles claires discutées avant et il faut les appliquer. Il faut aussi que les techniciens changent : les PIV doivent être faits là où les gens le demandent, là où ils en ont besoin ; et il faut aussi un vrai suivi des PIV".

"La banque doit s'impliquer directement dans le suivi des groupements".

◆ **Harmoniser les approches.**

"Il faut un cadre de concertation départemental et interdépartemental pour parler sérieusement de l'avenir".

◆ **Mais il n'y a pas que l'irrigation.**

"L'irrigation c'est seulement pour les gens du Dandé Mayo (bord du fleuve) ; il y a des villages laissés pour compte et même au bord du fleuve il y a des gens qui n'ont pas de parcelles parce que les surfaces sont trop petites pour de gros villages ...".

"Les cultures de décrue sont très importantes".

"L'élevage est une ressource peu prise en compte..."

2 - LA PERCEPTION DE L'IRRIGATION PAR LES COLLECTIVITES LOCALES

Les conseillers Ruraux rencontrés au cours de l'étude insistent tous sur l'importance de l'irrigation et certains font souvent une analyse fine des difficultés rencontrées ; nombre d'entre eux affirment cependant la nécessité d'une approche globale du développement qui ne se réduit pas aux seuls systèmes irrigués.

2.1. Pourquoi cela ne marche pas ?

"Les premiers périmètres n'ont presque pas été aménagés et il y a eu des problèmes de planage..."

"Un seul GMP ne peut fournir tout un PIV ; après 5 ans un GMP est usé et on continue à le faire fonctionner grâce à des réparations très coûteuses..."

"Beaucoup de problèmes sont venus ou se sont aggravés avec le désengagement de la SAED : avant la SAED fournissait tout et si les gens ne payaient pas ça ne posait pas de grand problème ; alors cela a créé un précédent. Maintenant c'est très différent ; il faut tout payer et comme les parcelles sont trop petites ils n'ont pas les moyens de le faire".

"Quand les projets viennent, ils ne prennent pas l'avis de la population alors que les gens savent ce qu'ils veulent".

2.2. Que faire ?

♦ Les limites des PIV.

Je suis tout à fait contre les petits aménagements ; les premières années on en tire un bénéfice mais après les canaux se détériorent, les GMP s'usent, les gens ont beaucoup de difficultés, beaucoup de dettes, tout le monde est fatigué et se décourage.

♦ Changer le modèle.

Il faut faire de bons aménagements comme dans le delta et ne pas être dépendants des GMP ; c'est le seul moyen de développer le département.

Il vaut mieux des aménagements bien faits et que ceux qui ne peuvent en avoir attendent leur tour ; si on avait procédé comme ça, depuis le temps qu'on fait des aménagements sommaires, sans grands résultats, on aurait couvert le département de bons aménagement..".

♦ Importance du rôle de la SAED.

"Il y a une mode pour critiquer la SAED et c'est vrai que sa pratique dans le passé n'a pas toujours été excellente ; mais les projets hors SAED n'ont pas été bien. Il faut que les projets parlent avec la SAED parce qu'elle connaît les problèmes, elle est là depuis longtemps et est toujours là : ce n'est pas comme les projets qui vont et viennent. La SAED a changé ; elle écoute les gens, elle parle avec eux.

"Deux priorités : prendre l'avis de la population et travailler avec la SAED".

2.3. Le développement ne se réduit pas à l'irrigation

Ce sont sans aucun doute les élus locaux et régionaux qui expriment le plus spontanément la nécessité d'avoir une approche globale du développement qui ne sépare pas le bord du fleuve du reste du territoire. Cela est très net chez les présidents de communauté rurale rencontrés :

"Il ne faut pas séparer le Dande Mayo et le diéri ; tout ce qui n'associe pas le diéri ne va pas marcher..."

"Nous accordons beaucoup d'importance aux pistes qui relient le diéri et le walo, mais certains projets ne se préoccupent que de la zone irriguée et n'écoutent pas ce qu'on leur dit".

"Dans la pratique, les intervenants extérieurs se sont partagés les zones d'intervention à l'intérieur de la communauté rurale et chacun travaille de son côté ; c'est normal qu'il y ait des spécialités mais ça ne peut pas être efficace si chacun travaille dans son coin, sans vision d'ensemble".

"Le conseil rural a une vue d'ensemble mais il devrait avoir des moyens plus importants pour impulser le développement, coordonner les actions..."

Le Conseil Régional est lui aussi très conscient de la nécessité de réfléchir un développement régional intégré ; cela soulève des questions concernant notamment :

- la place de l'irrigation par rapport aux autres activités ;
- les articulations entre l'irrigation et les autres secteurs d'activité ;

et ceci dans une perspective de moyen et long terme qui prenne en compte :

- la mise en valeur durable des ressources naturelles ;
- les spécificités delta/vallée et au-delà les spécificités départementales et locales ;
- les évolutions institutionnelles en cours ou prévues (création de l'agence régionale de développement, mise en place de l'ANCAR, réforme foncière, etc.) ;
- le renforcement progressif (et variable selon les zones) d'organisations professionnelles agricoles.

3 - DES PROPOSITIONS.

Certaines des propositions ou recommandations présentées ici sont exposées brièvement car elles concernent des orientations générales qui dépassent les compétences dévolues aux organisations paysannes ; elles sont reprises de façon plus détaillée dans le rapport de synthèse.

Dans ce chapitre, après l'explicitation des termes d'un débat qui paraît sous-tendre les pratiques actuelles (des acteurs institutionnels et des producteurs), on s'attachera particulièrement à la formulation de propositions qui concernent principalement l'amélioration du fonctionnement des OP et de leurs performances.

3.1. *Un débat est nécessaire.*

Le diagnostic précédent ainsi que les conclusions du volet « stratégie des unités de productions familiales » mettent en évidence l'intérêt des producteurs et de leurs organisations pour l'irrigation. Cependant il apparaît tout aussi clairement au regard des résultats obtenus que dans les conditions actuelles de mise en valeur, les systèmes irrigués du département de Matam ne sont pas viables économiquement ; il en résulte en final des structures financières déficitaires.

Il ne s'agit pas là de phénomènes conjoncturels ni de simples dysfonctionnements appelant des réponses sectorielles ; il s'agit de phénomènes récurrents qui demandent à être explicités.

En d'autres termes, il paraît nécessaire de **définir** (ou de redéfinir) **de façon explicite et concertée entre les différents acteurs concernés, des orientations explicites en matière d'irrigation.**

Plusieurs questions sont posées : quelle est la place de l'irrigation dans une stratégie de développement à l'échelon départemental ? Quels sont les objectifs poursuivis à travers la mise en place de périmètres irrigués ? A quelles conditions ces objectifs peuvent ils être atteints ? Par quelles catégories particulières de producteurs ? Avec quels types d'appuis et d'accompagnement ?

De façon le plus souvent implicite, les différents acteurs concernés (producteurs, OP, élus, acteurs institutionnels, bailleurs de fonds) apportent des réponses à ces questions et orientent leurs pratiques en conséquence. Or, les réponses ne sont pas forcément les mêmes, ce qui génère nombre d'ambiguïtés, qui, elles non plus, ne sont pas explicites le plus souvent.

L'organisation **d'un débat** paraît indispensable ; la présente étude peut y contribuer mais le débat pourrait avoir sa place dans la démarche plus large lancée, et le Conseil Régional pour élaborer un Plan de Développement Régional Intégré.

De manière quelque peu caricaturale, on pourrait les résumer comme suit (de façon bien sûr non exhaustive):

- Les PIV de première génération ont été mis en place à Matam pour faire face à des problèmes sérieux de sécurité alimentaire ; de conception rudimentaire, avec des surfaces réduites par famille, ils ont rencontré l'approbation des bénéficiaires et ont - au moins partiellement à certaines périodes - atteint l'objectif social qui était le leur.
- Des efforts (diversement couronnés de succès), ont été faits pour améliorer progressivement les aménagements et pour rendre plus performant l'accès à l'eau (casiers, GMP plus robustes et plus puissants).

- Le coût croissant des investissements a progressivement posé la question de leur rentabilisation économique ; le retrait de la SAED de nombre de fonctions qu'elle exerçait jusque là ; la libéralisation de la filière riz, etc.. ont amené les décideurs à considérer la rentabilité économique des PIV comme un objectif central, dès lors que dans le nouveau contexte macro-économique, elle est la condition de la pérennisation des PIV.
- Force est de constater, que, dans nombre de cas, l'objectif de rentabilité économique ne peut pas être atteint étant donné la taille des parcelles, les coûts de productions (équipements et intrants), la faible sécurisation de l'eau dans certains périmètres jouant comme un facteur aggravant, auquel s'ajoutent une maîtrise technique insuffisante des itinérants techniques par les producteurs et un environnement socio-économique encore insuffisamment incitatif.

Dès lors, il semble nécessaire d'ouvrir un large débat et pour valider, enrichir ce diagnostic et pour analyser les options qui apparaissent. Parmi les options possibles (et sans qu'une option soit exclusive d'une autre) ; on peut citer notamment :

➤ La promotion d'une irrigation performante au plan technique et rentable du point de vue économique.

Cela suppose des aménagements de qualité, des systèmes de pompage fiables, des surfaces beaucoup plus importantes et une amélioration très significative des rendements par une forte intensification.

Cela suppose que les candidats à l'irrigation aient accès au foncier de façon durable, disposent de capacités d'investissement (ou qu'ils puissent faire financer une main-d'œuvre extérieure à la famille).

Il est clair que cette option renforcerait les stratégies des **entrepreneurs agricoles** qui, de façon minoritaire, existent dans le département.

La grande majorité des producteurs, ne semble pas cependant pouvoir relever, dans les conditions actuelles, un tel défi de façon durable : de nombreuses observations laissent penser que, s'il n'est pas soutenu par des subventions, un tel modèle d'irrigation exclura progressivement les producteurs les plus démunis en terre et en capital. (cf. enjeux.).

➤ La deuxième option concerne le soutien à une irrigation familiale.

L'objectif prioritaire demeurerait la sécurité alimentaire en s'inscrirait dans des systèmes de production et d'activités diversifiés, l'irrigation constituant une des composantes du revenu de l'unité de production familiale.

Cette option appellerait des aménagements, des équipements et des modes de mise en valeur spécifiques, adaptés aux caractéristiques des catégories sociales concernées et aux objectifs qu'elles assignent **actuellement à l'irrigation.**

Cette option supposerait également :

- D'une part que soit identifiée, avec les acteurs concernés, les modalités de financement de l'irrigation, qui, même si l'objectif est la sécurité alimentaire, a un coût.
- D'autre part que soit également prises en compte les autres activités des unités de production familiale, et qu'elles fassent aussi l'objet d'une attention dans la répartition des investissements.

➤ La troisième option **résulte d'une combinaison des deux logiques précédentes ; elle vise à ce que les systèmes permettent que :**

- L'exploitation familiale
 - assure au moins son autosuffisance céréalière,
 - rembourse ses dettes au niveau de l'OP,
 - amorce un processus de capitalisation en intégrant toutes les activités contribuant à la génération de revenus.
- L'OP de base
 - dispose d'un outil de production (aménagement et équipement de pompage) sécurisé,
 - élabore des règles de fonctionnement et de gestion par tous les membres et appliquées avec constance et rigueur,
 - se dote d'un patrimoine lui permettant de débloquer des situations difficiles de tout ou partie de ses membres tout en prenant en charge correctement l'entretien rigoureux des infrastructures.

C'est actuellement cette option qui sous-tend les programmes mis en œuvre dans le département de Matam. Sa viabilité, **dans la durée**, est envisageable à certaines **conditions** qui ne pourront à l'évidence être remplies par tous les candidats à l'irrigation.

* *Des conditions minimales de surface, de mise en valeur et de rendements.*

Dans le PDRG, le seuil de 0,80 à 1,00 ha / unité de production familiale a été fixé avec l'hypothèse d'une double culture. Cependant, dans les faits la double culture bute devant des difficultés de diverses nature (inadéquation des infrastructures de base avec beaucoup de zones encore enclavées, problèmes organisationnels de toute sorte. Même dans le Delta où les conditions semblent plus réunies, la faisabilité de la double culture n'est pas prouvée dans la pratique.

Dans les conditions actuelles il est plus réaliste d'envisager une intensité culturale de 1,5 soit trois campagnes tous les deux ans. De surcroît, les conditions du marché se sont profondément modifiées depuis la dévaluation. En effet, l'accroissement des prix de la principale production (riz) a été moins élevé que l'augmentation relative du prix des intrants. Cette situation a engendré un resserrement des marges. Il est donc sous ce rapport nécessaire de procéder à une révision du seuil défini dans le PDRG.

Dans les conditions de Matam (PIDAM) le seuil moyen d'un ha par attributaire (50% en riziculture et 50% en polyculture) peut-il convenir dans l'hypothèse d'une bonne intensification (taux d'intensité culturale de 1,5, niveaux de rendements moyens de 4,5 tonnes/ha de paddy). A moyen terme, il n'est pas réaliste d'envisager des gains de productivité importantes avec les cultures de diversification. Malgré leur potentiel agronomiques, les cultures pouvant être ciblées dans le moyen terme (arachide, oignon, gombo, maïs) ne donneront dans le meilleur des cas que des marges correspondantes à celles du riz.

Avec un excédent net de 2,5 tonnes /ha pour le riz valorisé à 100 FCFA le kg et 250.000fcfa/ha pour la polyculture, les revenus annuels seraient de FCFA 375.000 par an. Ce revenu représente 35% du budget de consommation souhaité (1.080.000 FCFA /an) pour un foyer moyen (dix à douze personnes) selon les données issues des interviews de quinze budgets de consommation familiales qui ont été reconstitués publiquement ce qui leur assure une certaine crédibilité de surcroît confirmée par les avis de quelques gérants de boutiques villageoises qui assurent l'approvisionnement des familles émigrés contre garantie de paiement de ces derniers. Ce niveau de prélèvement correspond à la couverture des besoins céréaliers annuels.

* *De réelles capacités de remboursement après prélèvement des besoins
céréaliers familiaux.*

A cet effet, il faut faire remarquer que les remboursements comprennent le crédit de campagne, le crédit moyen terme pour les GMP et les dotations pour l'entretien et le renouvellement. Dans la construction supra, le disponible correspondant aux capacités de remboursement est de 1,8 tonnes/ha pour le riz (en tenant compte d'un prélèvement de 2,5 tonnes/ha et de frais de récoltes équivalents à 0,2 tonnes/ha). En considérant dans l'ordre de priorité les besoins en intrants (145.000fcfa pour le riz) et pour des redevances relatives à l'amortissement et le renforcement des fonds propres (30.000fcfa), il ne resterait pas de potentiel de remboursement pouvant être affecté au crédit moyen terme à moins de baisser la part affectée à l'autoconsommation familiale ou de supprimer les redevances.

C'est trois options ne s'excluent pas ; elles peuvent d'autant mieux co-exister dans le département de Matam qu'elles s'adressent à des catégories de producteurs différentes, qui développent des stratégies différenciées. Elles appellent cependant des réponses adaptées en termes d'aménagement, de mise en valeur et d'appui.

3.2. Des recommandations générales.

3.2.1. Développer les infrastructures de base et réhabiliter les outils de production

La partie irriguée du département de Matam (Dandé Mayo) est caractérisée par l'enclavement. Le PRODAM dans la partie enclavée par le Diamel et le PIDAM dans l'autre partie enclavée par le Dioulol prévoient de faire des routes bordant le fleuve. Si ces infrastructures permettent d'améliorer la situation, il n'en demeure pas moins que des routes latérales qui relieraient la route nationale n°2 aux villages situés le long du fleuve sont indispensables pour achever le désenclavement.

Quelque soit le niveau d'engagement des intervenants, des OP et des producteurs, les systèmes irrigués ne pourront être viables que si les outils de productions (aménagements, équipements de pompage) sont de qualité. L'essentiel des PIV doivent faire l'objet de réhabilitations. Les ouvrages sur le Dioulol doivent être faits pour garantir l'approvisionnement en eau des casiers situés le long de ce défluent. Enfin, il faut des infrastructures de stockage des récoltes pour sécuriser les prélèvements des remboursements et des différentes redevances.

Les exigences de performances demandées aux OP doivent se fonder sur des infrastructures adéquates. Les exemples des cuvettes de Boundoum et de Débi-Tiguet qui fonctionnent normalement dans le Delta doivent inciter à réflexion. Leur succès actuel est plus lié à la qualité des infrastructures. Il est vrai que le problème de l'entretien de ces investissements se pose et le débat sur la rentabilité financière reste ouvert mais cette situation est de loin incomparable à celle qui prévaut dans les casiers de Matam où avec le blocage de nombreux périmètres, aucun objectif (ni social ni économique) n'est atteint.

3.2.2. Associer les producteurs à la conception des aménagements

Il serait sans doute utile qu'une place plus importante soit donnée aux études socio-économiques et qu'elles précèdent et accompagnent les études techniques. A cet égard, il serait souhaitable que la SAED renforce ses capacités internes (en terme d'effectifs) notamment au niveau de la DPDR pour prendre en charge la préparation des projets (études monographiques, socio-économiques, etc.) et constituer ainsi une base de données de projets qui seront soumis aux bailleurs de fonds. Ces derniers auront bien entendu toute latitude pour commettre des missions de consultants destinées à valider les documents d'avant projet ou d'identification qui pourraient être de ce fait formulés par la SAED.

En outre, il serait utile d'accompagner (au plan des études techniques et dans leur réalisation) les initiatives des producteurs, que celles-ci émanent d'un GIE villageois, d'un GIE privé ou d'un groupement féminin. Il peut en effet paraître paradoxal que beaucoup de projets de périmètres, identifiés par les producteurs eux-mêmes soient en panne, faute de conseil technique et de moyens financiers.

De façon générale, et même lorsque l'initiative est extérieure au village, il paraît important d'associer les paysans à la conception et à la réalisation de l'aménagement ainsi qu'aux choix en matière d'irrigation.

Cela participera d'une meilleure appropriation des projets à la fois par les populations et la SAED. Cette démarche offre également l'avantage de s'assurer au moins de certaines conditions minimales de durabilité des investissements :

- motivations réelles et besoins spécifiques ;
- récompense des "success-stories" ;
- définition de besoins en entretien ;
- réflexion sur les modes de mise en valeur ;
- processus d'internalisation par les OP.

3.2.3. Harmoniser et clarifier des règles dans les conditions proposées aux producteurs

Les différents projets interviennent dans les mêmes zones ou dans des zones voisines. Les producteurs ne comprennent pas les différences souvent importantes qu'il peut y avoir entre les approches des différents intervenants surtout s'il s'agit des projets publics. Il y a urgence dans l'immédiat à approfondir les concertations entre les différents intervenants pour définir des convergences dans les stratégies et pratiques des institutions ; à l'avenir il conviendrait de veiller à plus de cohérence au plan institutionnel. Il y a aujourd'hui suffisamment d'expériences qui ont été initiées et dont le bilan pourrait permettre de trouver un cadre institutionnel de référence. Le Conseil Régional pourrait sans doute jouer un rôle en la matière.

3.2.4. Apporter une attention particulière aux demandes des femmes

A l'instar de ce qui a été initié par le PRODAM, il conviendrait dans les projets mise en œuvre, d'être attentif aux demandes des femmes et de faciliter leur accès aux aménagements.

Là aussi, la démarche devrait être concertée :

- avec les groupements féminins concernés,
- avec les autres candidats à l'irrigation au sein du village.

Progressivement, il conviendrait aussi de rechercher une extension des surfaces attribuées aux femmes, en veillant notamment à l'équilibre entre force de travail / surface et en assortissant les attributions d'un conseil technique et en gestion adapté.

3.3. Des recommandations concernant l'appui aux organisations paysannes.

3.3.1 L'appui aux OP de base liées à l'irrigation (GIE et SVC).

Il est clair que des aménagements et des équipements fiables et adaptés aux stratégies des producteurs, un dispositif financier diversifié et une sécurisation de l'environnement économique (organisation des filières, capacités accrues de stockage, identification de débouchés solvables pour les produits agricoles, etc.) amélioreraient considérablement les performances des OP au plan de la gestion financière, économique et sociale. Un accompagnement des OP s'avère cependant indispensable pour améliorer le fonctionnement des OP et les aider à accroître leurs performances techniques. Les domaines suivants requièrent une attention particulière.

3.3.1.1. La constitution des OP.

Plus les OP seront constituées tôt, plus elles pourront être associées à la conception des aménagements et à la définition des conditions de mise en valeur et mieux elles seront à même de maîtriser la gestion de leurs périmètres.

La composition des OP sera toujours partiellement déterminée par la nature des aménagements (surfaces) mais il serait important que les **membres puissent le plus souvent se coopter** afin de garantir un minimum d'homogénéité dans les objectifs poursuivis.

A cet égard, il serait souhaitable que la constitution des OP ainsi que toute modification dans la composition des OP soit débattue avec les intéressés.

3.3.1.2. Des modalités de fonctionnement définies de façon concertée.

** . Préciser les fonctions de l'OP*

Dans la pratique actuelle les fonctions de l'OP concernent la gestion de l'irrigation, de l'approvisionnement en intrants et du crédit (de l'obtention au remboursement). Il s'agit de confirmer ces options qui de toute manière permettent aux membres de faire des économies d'échelles. Trois autres fonctions pourraient être en outre prises en charge par les OP.

Tout d'abord, l'homogénéisation des pratiques culturelles : l'implication des OP dans la conduite technique des cultures peut revêtir plusieurs formes : définition de(s) itinéraire(s) technique(s), calendrier cultural, tours d'eau, etc.

Il y a ensuite la commercialisation qui était jadis prise en charge par l'OP mais qui tend à s'individualiser depuis la libéralisation. Or la non maîtrise des flux physiques, auxquels sont adossés toutes les obligations à caractère financier de l'OP, rend difficile le respect par l'OP de ses engagements en matière de remboursement du crédit notamment.

Il y a enfin l'information et la communication interne à l'OP. Les responsables d'OP qui participent à des réunions et séminaires, de même que les membres qui participent à des séances de formation ou de démonstration, devraient relayer l'information ou les connaissances acquises par des séances de restitution.

** Un nécessaire partage des rôles et leur contractualisation au sein de l'OP.*

La restructuration interne des OP paraît nécessaire ; elle devrait être moins stéréotypée que ce n'est le cas actuellement et les rôles devraient être définis à partir d'une identification précise des tâches à remplir. Cette adaptation des mandats aux fonctions de l'OP pourrait servir de base à la définition de fiches de tâches précises sous le contrôle du Président qui jouerait dès lors son rôle normal de coordonnateur. Pour s'acquitter correctement de leurs tâches, les différents membres responsabilisés devraient être formés et intéressés aux résultats. En effet, la gratuité et le bénévolat ne font que renforcer la tendance au monopole du pouvoir, les candidats aux responsabilités étant peu nombreux.

Ce partage des rôles en interne peut débloquer la léthargie actuelle des bureaux et les situations d'inamovibilité de certains responsables d'OP en créant une certaine émulation, surtout si les enjeux économiques du PIV deviennent plus consistants.

Cette contractualisation au sein de l'OP vaut également dans les relations que l'OP doit entretenir avec ses partenaires et principalement, avec les intervenants extérieurs.

** Des règles et des objectifs de performances à fixer et à appliquer.*

Il existe une panoplie de règles qui ont été testés dans différentes localités. Pour chaque type de défaillance il y a également des sanctions revêtant plus des formes pécuniaires que des formes sociales qui sont prévues. La seule règle importante qui est souvent occultée est relative au seuil de surendettement qui doit être clairement défini. Dans les conditions actuelles d'exploitation, le seuil pourrait se situer autour de 100.000fcfa/ha/ par membre.

L'inapplication des règles fixées se traduit par une certaine anarchie dans les comportements des membres. L'élan de ceux qui sont acquis aux règles ou qui sont disposés à les respecter se dissipe au fil du temps du fait d'une application discriminatoire ou sélective nullement justifiée. Pour remédier à cette situation, les règles doivent être négociées en interne en prenant tout le temps nécessaire, les intervenants pouvant faciliter les négociations. La même procédure devrait prévaloir en ce qui concerne la définition des performances.

L'application des règles, ainsi que des sanctions prévues resteront difficiles tant que les enjeux économiques ne s'avéreront pas importants voire irréversibles ; les OP prendront difficilement le risque de s'attaquer frontalement au nom du respect des règles à certaines personnes "qui peuvent régler des problèmes" ou qui ont un statut particulier dans le village.

** Une transparence de la gestion*

Les bilans de campagne devraient constituer des moments forts dans le calendrier de travail des OP. L'équipe dirigeante devrait rendre compte officiellement de la conduite de la mission qui lui a été confiée, les mandants doivent à la suite donner un quitus à la gestion des mandataires sociaux. Des mécanismes simples de restitution des comptes devraient être proposés aux OP à cet effet.

Il est certes difficile dans le contexte actuel, d'envisager la mise en œuvre de procédures pour le traitement des informations comptables. Dans le Delta qui est en avance du point de vue de la mise en valeur, du niveau de capitalisation et de l'importance des actifs gérés par les OP, ces procédures ne sont pas encore codifiées. Le Centre de gestion prévu à cet effet pourrait avoir dès son installation une personne ressource chargée de réfléchir sur le prolongement des activités du Centre dans le département de Matam. Il y a urgence malgré la faiblesse des actifs à initier des règles pour mettre en place une comptabilité simplifiée qui doit être présentée par l'OP lors d'une assemblée générale annuelle centrée sur le bilan de campagne. Les intervenants ont les moyens de conditionner leurs prestations à l'accomplissement de cette formalité : l'intervenant peut suspendre son visa technique sur les dossiers de crédit tandis que la Banque peut l'exiger comme condition de recevabilité des demandes de financement.

** Un effort dans la durée d'information et de formation des responsables et des membres des OP.*

Toutes ces propositions visent le renforcement des capacités internes des organisations. Mais ceci n'est possible que si un effort réel et durable est fait en matière d'information et de formation des responsables d'OP et dans une moindre mesure des membres.

Le renouvellement des bureaux ou l'introduction de nouveaux responsables avec des fonctions techniques et de gestion ne seront pas des éléments suffisants pour assurer la «professionnalisation». Il faut l'accompagner par des programmes de formation adaptés et surtout qui s'inscrivent dans la durée. L'expérience a montré que les formations de masse (formations technique ou de gestion) ont peu d'effets – ceci n'est pas valable pour les opérations d'alphabétisation et de post alphabétisation qui sont au contraire efficaces et indispensables. Il faut que les formations s'étalent dans le temps, qu'elles soient progressives et que les personnes formées soient effectivement suivies et accompagnées dans la mise en application.

Les programmes qui seront mis en place devront être construits sur ces principes : formations progressives, suivi des personnes formées et évaluation finale des effets des formations. Cette démarche s'inscrit dans les orientations prises par le CIFA et pourraient être réalisées en faisant notamment appel à des compétences locales : FAFD, PIP, Diapanté, etc.

3.3.2. Un appui négocié aux autres organisations

Le diagnostic a mis en évidence le rôle et l'importance qu'ont de nombreuses autres organisations et en particulier les organisations paysannes fédératives qui s'orientent vers des activités à caractère économique et qui s'inscrivent dans la durée.

Il y a donc un intérêt à créer une synergie et une collaboration avec ces organisations. La première étape passe par un effort d'information : les projets doivent faire connaître clairement les actions prévues et leurs modalités de réalisation à travers des réunions où des représentants de ces organisations seront expressément invités. L'objectif est de mettre en place au niveau des villages et des zones concernées, des échanges réguliers d'informations pour créer une dynamique de suivi et de coordination du développement local, puis dans une deuxième étape de planification.

Il est clair que les relations avec les fédérations ne pourront s'établir que sur la base d'un réel partenariat qui prenne en compte les orientations de ces organisations ainsi que leur mode de fonctionnement.

3.3.4. Un conseil renouvelé.

3.3.4.1. Accroître et améliorer le conseil aux producteurs et à leurs organisations

Les conseillers agricoles comme les OP conviennent que pour des raisons diverses, le dispositif de conseil actuel n'est pas adapté à la demande et à l'évolution du contexte qui s'est amorcé à la suite du désengagement de la SAED et de la libéralisation de la filière riz.

Il y a aujourd'hui des besoins réels qui ne sont pas pris en compte par l'actuel dispositif : la gestion de l'entretien des infrastructures, l'épargne/crédit, la diversification des productions et l'appui à l'organisation.

Ces fonctions majeures doivent faire l'objet d'une attention particulière quelles que soit par ailleurs les orientations futures de l'ANCAR. Dans le cadre du PIDAM, il est proposé ci-dessous un schéma pouvant servir de test à la mise au point d'un dispositif approprié.

3.3.4.2. Faire du PIDAM un banc d'essai.

** La gestion du projet.*

Le dispositif d'appui conseil pour le PIDAM devrait marquer une rupture avec la pratique actuelle. Par la taille limitée du rayon d'action et ses orientations (projet intérimaire) le PIDAM devrait constituer un banc d'essai pour la mise en œuvre d'un dispositif de conseil.

En ce qui concerne l'opérateur pour la mise en valeur, deux grandes variantes "classiques" ont été jusqu'ici envisagées dans la région : soit c'est la SAED qui gère et mène directement le projet, soit celui-ci est confié à un opérateur indépendant contractuellement lié à la SAED. En examinant les diverses performances obtenues dans les expériences menées dans la région (Irrigation 4 directement piloté par la SAED/Dagana, 6é FED-AHA Podor piloté par un opérateur indépendant, Matam 3,...), l'on peut remarquer quelques avantages et inconvénients de chaque approche pouvant se décliner comme suit :

| Variante exécution directe par SAED | Variante cellule d'exécution indépendante |
|---|---|
| AVANTAGES | |
| Moindre coût | Meilleure exigence en matière de résultats |
| Moyens additionnels pour la délégation | Conduite des programmes sans préjugés sur localités |
| Meilleure cohérence dans l'intervention de la SAED | Meilleures aptitudes à insuffler des changements |
| Meilleure appropriation par la SAED à la fin du projet | Quantification plus facile des impacts du projet |
| Amélioration des compétences de la SAED | Plus grande souplesse dans la gestion des compétences |
| Meilleur transfert des acquis dans les autres zones | Plus grande motivation du dispositif |
| INCONVENIENTS | |
| Risques de reproduction des mêmes méthodes | Coût d'intervention élevé |
| Difficultés d'opérer des ruptures profondes | Manques d'harmonies dans les interventions |
| Dilution des moyens pour les activités de la délégation | Non prise en compte des expériences pratiques SAED |
| Difficultés d'évaluation des impacts spécifiques | Frustrations (dispositif classique et OP non concernés) |
| Absence de censeur opérationnel en cas de dérive | Acquis disparaissant avec l'intervention |

Il ressort de ces observations et de notre analyse que la meilleure option est une combinaison visant à conserver les avantages des deux variantes tout en minimisant leurs inconvénients respectifs. La formule consisterait ainsi, à insérer une structure légère au sein de la délégation (un responsable de la cellule d'exécution, deux collaborateurs chargés respectivement des affaires administratives et financières et de la coordination technique) avec un personnel d'appui (secrétaire, chauffeur, planton). Cette équipe serait sous la supervision directe de l'Ingénieur délégué de la SAED et pourrait en outre compter sur une assistance technique comme prévu dans les termes de références de cette étude.

3.4.2.2. Un dispositif de conseil novateur.

En ce qui concerne le **dispositif** d'appui, il se dégage quatre types de besoins qui devraient être pris en charge correctement. Ces besoins correspondent aux profils suivants

- * *Conseil technique en intensification rizicole et en cultures de diversification.*

Même s'il y a eu beaucoup de progrès dans la maîtrise des techniques culturales au niveau de la riziculture, il n'en demeure pas moins qu'il y a des efforts à faire pour intensifier en vue d'optimiser les rendements et pallier ainsi à la taille relativement réduite des superficies.

En matière de diversification, tout ou presque reste à faire. Les producteurs de l'échantillon enquêté considèrent qu'à superficie égale, une parcelle rizicole vaut trois à quatre fois une parcelle polycole. Cette cotation est loin de prendre en compte le potentiel des cultures possibles (maïs, arachide, gombo, et d'autres cultures maraîchères, etc.) et la situation des marchés. En réalité, la contrainte de fond réside dans la maîtrise des techniques culturales en irrigué, l'utilisation de matériel végétal approprié, une production significative pour impulser des réseaux de commercialisation.

Le conseil technique devrait prendre en charge les aspects relatifs aux pratiques culturales intensives tandis qu'au niveau de la structure de coordination du projet et/ou de la SAED les aspects relatifs à la structuration amont et aval des filières pourraient être prises en charge. Des opportunités réelles existent tout au moins pour le maïs (les provendiers et les meuniers), pour l'arachide (consommée en frais ou vendue aux huiliers) dont l'approvisionnement n'est plus sécurisé dans les régions traditionnelles de production). L'effort qui a été fait dans le cadre du PIDAM pour distribuer les parcelles en tenant compte des terres rizicultivables et polycoles est une avancée certaine par rapport au passé et contribuera à motiver tous les producteurs, chacun disposant d'une parcelle polycole et d'une rizicole.

- * *Conseil technique en gestion de l'eau et entretien des infrastructures.*

La SAED a amorcé ce mouvement dans le Delta où le dispositif de conseil a été réorganisé avec notamment l'intervention du conseiller en gestion de l'eau. Il est impératif de reconduire un tel dispositif au niveau du PIDAM d'autant que l'enjeu paraît important avec la dotation initiale d'un fonds d'entretien qui sera partiellement abondé par les contributions des bénéficiaires des aménagements. Cela permettra dès le départ à mettre en place les outils permettant d'assurer un entretien préventif et régulier des actifs pour garantir leur durabilité.

** Conseil en animation et organisation des OP.*

L'activité des OP est vite bloquée dès qu'il y a des problèmes de remboursement, de GMP défectueux, etc. Il en est de même des fédérations qui restent très dépendantes des financements extérieurs, trop souvent sectoriels. Pourtant les capacités de réactions et d'initiatives ne manquent pas mais demandent à être accompagnées ; le rôle d'un animateur conseiller en organisation peut être déterminant pour débloquer des situations sur la base des capacités endogènes en aidant les groupes à se définir des objectifs réalistes et à organiser la mobilisation des ressources nécessaires pour les atteindre.

** Conseil en épargne et crédit pour les OP.*

La trop grande dépendance vis à vis du crédit n'est pas de nature à garantir une mise en valeur durable. La CNCAS, compte tenu de ses contraintes spécifiques de Banque, n'a pas les moyens d'assurer la proximité nécessaire pour assurer un usage optimal du crédit (appuyer les OP à mieux organiser le recouvrement, l'individualisation des crédits, assurer ou organiser les formations nécessaires dans les domaines de la gestion financière et comptable des actifs de l'OP). Cette insuffisance est encore plus marquée dans le domaine de l'épargne où les initiatives restent très limitées.

Une telle préoccupation pourrait être prise en charge par un conseiller spécialiste en épargne-crédit qui serait directement rattaché à la CNCAS et qui aurait assez d'autonomie en moyens de travail pour faire l'interface entre les OP et la CNCAS. Il pourrait en outre susciter la création de caisses mutuelles d'épargne et de crédit en s'inspirant notamment des expériences en cours dans la zone du PIDAM (articulation entre CLEC et émigrés).

En relation avec le conseiller en aménagement et gestion de l'eau il appuiera la surveillance des comptes d'entretien.

** Un conseil en promotion féminine.*

Comme indiqué dans les considérations précédentes, il est indiscutable qu'aujourd'hui les femmes sont porteuses d'un dynamisme qu'il est nécessaire d'appuyer dans le cadre de ce programme intérimaire. Des réarrangements dans l'APD pour tenir compte de cette situation en affectant dans toute la zone une partie des aménagements aux GPF qui n'en ont pas serait opportune. A défaut et dans tous les cas, il serait bon de prévoir des volets d'accompagnement :

- appui à l'intensification aux GPF ayant déjà eu un PIV par l'intermédiaire du FED-PMR ou du PIVREM (Thially Soubalo, Gouriky Samba Diom, Gouriky Kolliabé, Nganno) ;
- appui aux autres GPF existants pour des investissements légers (moulins, décortiqueuses).

Une conseillère en promotion féminine prendrait en charge ces différents volets.

Ainsi, six conseillers pourraient convenir pour la zone du PIDAM :

- deux ayant un profil technique (un pour la riziculture et un pour les cultures de diversification) ;
- quatre pour les aspects gestion de l'eau, animation/organisation, épargne/crédit et promotion féminine.

Pour être efficace le dispositif devrait s'appuyer en outre sur des structures qui existent déjà. Ainsi, pour ce qui concerne certains aspects relatifs à la formation par exemple, il pourrait s'appuyer sur des structures déjà existantes comme le fait le PRODAM avec des contrats de sous-traitance.

3.5. Contractualiser la relation OP / opérateur.

L'opérateur de la mise en valeur quel que soit son statut a un rôle fondamental à jouer dans la mise en œuvre des appuis et accompagnements du projet. Il serait important de formaliser les relations opérateur / OP par un contrat. Ce contrat devrait être négocié avec l'OP et porter notamment sur ses points suivants : un seuil de performance minimum dans la gestion technique, sociale, économique et financière. Toute négligence ou contre-performance de l'OP devrait se traduire par une sanction prévue et acceptée au préalable par l'OP.

Les modalités d'intervention de l'opérateur ainsi que ses obligations seraient également négociées et figureraient dans le contrat.

CONCLUSION

Les organisations paysannes sont nombreuses dans le département de Matam ; elles sont aussi très diverses par leur origine, par leur taille, par l'échelle géographique à laquelle elles se structurent, par les activités qu'elles mènent et par les résultats qu'elles obtiennent.

En guise de conclusion, on peut sans doute retenir les observations suivantes.

1. **Le point de vue des organisations paysannes a été jusqu'ici peu pris en compte** par les programmes de développement officiels mis en oeuvre par des services publics, parapublics ou par des projets financés par les grands bailleurs de fonds.

Cette situation résulte de la convergence de plusieurs facteurs :

- la logique technique a été dominante dans la mise en place des aménagements hydro-agricoles et, au plan social et organisationnel, les paysans ont dû s'adapter aux contraintes qui y étaient liées ; ainsi, ce sont les caractéristiques physiques des périmètres qui ont induit les organisations paysannes indispensables à leur mise en valeur. Le souci des acteurs institutionnels de rentabiliser des investissements techniques réalisés sans concertation avec les bénéficiaires a induit des modes de mise en valeur décidés eux aussi de l'extérieur dont les objectifs (en terme d'intensité culturale, de rendements) étaient diversement réalistes compte tenu de la nature des aménagements, des surfaces disponibles par famille, des coûts de production, etc. Le désengagement de la SAED a accru le problème, car il a déstabilisé l'environnement socio-économique.
- la capacité des paysans du département à prendre la parole, à se faire entendre a été globalement faible :
 - + les op de bases des PIV sont en général très fragiles du fait de leurs conditions d'émergence, du fait de la faiblesse des enjeux économiques dans les conditions actuelles de production mais aussi parce que le suivi dont elles ont bénéficié (appui à l'organisation, information et formation) a été très insuffisant.
 - + le mouvement associatif a démarré plus tardivement que dans d'autres zones et il présente des caractéristiques particulières : importance des AVD soutenues par les ressources de l'émigration et plus portées sur les investissements d'intérêt général que sur les investissements économiques ; programmes spécifiques soutenus par des ONG ; très faible articulation avec les programmes publics qui jusqu'ici accordent peu d'attention aux associations qu'ils n'ont pas eux-mêmes promues ;
 - + les dynamiques d'organisation tardent à s'unifier au niveau départemental même si des cadres de concertation, même sectoriels, ont commencé à se mettre en place. Des difficultés apparaissent aussi pour construire des alliances régionales (interprofession) : le manque d'information est un facteur explicatif mais aussi des réserves à l'endroit d'initiatives parties du Delta, etc.

2. **Le renforcement des capacités d'analyse, de négociation et d'action des organisations paysannes** constitue une condition nécessaire au développement départemental ; il suppose notamment :

- l'ouverture d'un débat au sein des organisations et aussi entre les différentes organisations, à l'échelle de la communauté rurale et du département. Ce débat devrait être animé le plus possible par des personnes ressources du milieu (leaders paysans, ONG, services publics, SAED) et s'articuler autour d'un diagnostic de la situation actuelle. Il devrait être alimenté par des apports d'informations organisés sur les évolutions locales et générales. Il paraît important qu'aucune organisation ne soit exclue du débat au nom de préjugés et que chacune ait la possibilité de s'exprimer. En effet les échanges entre les organisations et la construction de priorités communes semblent jusqu'ici freinés par des on-dit sans grand fondement ; ainsi, les critiques formulées à l'endroit du mouvement des acteurs de la vallée (Mav) concernant la volonté supposée de ce dernier d'enterrer les aménagements, de rejeter l'irrigation, de retour au passé, etc. Or, la lecture attentive de l'appel de la vallée (1992) montre qu'il n'en est rien. De la même manière, on a pu constater au cours de l'étude que le CNCR (Comité National de Concertation des Ruraux) est peu connu de nombres d'organisations paysannes, certains leaders ne le percevant qu'à travers le programme phosphatage de fonds qui a connu quelques ratés.
- Le renforcement des capacités des OP suppose aussi que soient intensifiés dans la durée, les efforts en matière de diffusion de l'information, de formation, de suivi, de conseil à la base (autour de questions précises) mais aussi à l'échelon local et départemental sur ce qui concerne l'appui à la planification et à la programmation.

3. **Dans le cadre du PIDAM, il est nécessaire :**

- d'innover en terme de démarche (en privilégiant la concertation / négociation avec les paysans à chacune des étapes du projet) ;
- de mettre l'accent sur l'appui aux organisations paysannes de base (GIE, SVC, GPF) et de le proposer aussi aux organisations fédératives de la zone (Feedé Bamkaré Dande Mayo) ;
- d'investir de façon importante dans un conseil rénové aux producteurs ;
- d'innover en matière de dispositif d'appui, notamment en associant les paysans à la gestion du projet par le biais d'un centre inter-professionnel d'appui à l'agriculture où ils seraient majoritaires.

4. Enfin, il paraît essentiel pour l'avenir que les projets spécialisés (cultures irriguées, mais aussi élevage, etc.) s'inscrivent dans **une approche plus globale du développement**, et que les articulations inter sectorielles soient explicitées : cela renvoie à des approches de développement local et régional (planification, aménagement) dans lesquelles les conseils ruraux et régional ont un rôle central à jouer.

FICHE N°1 RECENSEMENT DES O.P. DU DEPARTEMENT DE MATAM

1.IDENTIFICATION DES ORGANISATIONS FEDERATIVES DU DEPARTEMENT DE MATAM

1.1. ORGANISATIONS FEDERATIVES DE PRODUCTEURS

| N° ord. | Dénomination | Date création | Siège social (contact) | Contacts | Nbre OP mbres | Statut O.F. | Zones d'emprise | Objet social des mbres | | | Appréciation de la SAED | | | | | | | | |
|---------|--|---------------|------------------------|--|---------------|-------------|-------------------------|------------------------|--------------|--------|-------------------------|----|-----|---------------|-----|-----|----------|-----|------|
| | | | | | | | | Pér. irrigué | Multi-fonct° | Autres | Efficacité(1°) | | | Autonomie(2°) | | | Cohésion | | |
| | | | | | | | | | | | Bon | Mo | Mau | Bon | Moy | Mau | Bon | Moy | Mauv |
| 1 | Fédération des Groupements d'intérêt économique de Matam (FEGIEM) | 1990 | Matam | Mamadou Sadou Sow (Quartier Soubalo Matam) | | | Dpt Matam | * | | | | | | | | | | | |
| 2 | Féedé GIE Projet de développement agricole de Matam-PRODAM (Kawral Bosséa é Nguénar) | avr-98 | Nguidjilone | | 54 | Associat | Dandé Mayo (Aval Matam) | * | * | | | | | | | | | | |
| 3 | Féedé GAP "GIE Privés de Matam" | 1989 | Ourossogui | Abdoulaye Diallo (Pdt GIE Ourossogui 2) | 23 | GIE | Dpt Matam | * | | | | | | | | | | | |
| 4 | Féedé des GIE PIVREM (PIV des Réfugiés de Mauritanie) | | | Abdoulaye Gassama (Tél: 966.25.10) | 30 | | Dpt Matam | * | | | | | | | | | | | |
| 5 | Union départementale des Coopératives agricoles de Matam (U.D.C.A.M.) | | | Mamadou Sadou Sow (Quartier Soubalo Matam) | | Coop | Dpt Matam | | * | | | | | | | | | | |
| 6 | Union Casier Orkadiéré | 1991 | Orkadiéré | Oumar Aliou Bégnouga | 9 | GIE | OP du casier | * | | | | | | | | | | | |
| 7 | Union Casier Ounaré A | 1991 | Ounaré | Samba Mamadou Talla | 13 | GIE | OP du casier | * | | | | | | | | | | | |
| 8 | Union Casier Ounaré B | 1991 | Ndendory | Mamadou Ndongo Samba | 10 | GIE | OP du casier | * | | | | | | | | | | | |
| 9 | Union Casier Ndouloumadji | 1991 | Ndouloumadji Funébé | Adama Labouda Ly | 24 | GIE | OP du casier | * | | | | | | | | | | | |
| 10 | Fédération des Unions des GIE du Nguénar/Bosséa | 1996 | Ndouloumadji Démbé | Malal Dème | 5 | Ass | | * | | | | | | | | | | | |

(1)°Efficacité dans l'appui aux OP membres.

(2)°Autonomie dans la conception des programmes.

(3)°Cohésion des membres

1.1. ORGANISATIONS FEDERATIVES DE VILLAGES

| N° ord. | Dénomination | Date création | Siège social | Contacts | Nbre villages mbres | Statut O.F. | Zones d'emprise | Objet social | Appréciation | | | | | | | | |
|---------|--|---------------|----------------|--|---------------------|-------------|---|--|----------------|----|-----|---------------|-----|-----|----------|-----|------|
| | | | | | | | | | Efficacité(1°) | | | Autonomie(2°) | | | Cohésion | | |
| | | | | | | | | | Bon | Mo | Mau | Bon | Moy | Mau | Bon | Moy | Mauv |
| 1 | Fédération des Associations du Fouta pour le Développement (F.A.F.D.) | 1996 | Agnam Thiodaye | Mr Pam (Tél: 966.92.40) | 135 | ONG | Dpts Matam & Podor | Toutes activités de développement de ses membres | | | | | | | | | |
| 2 | Ass.pour le développement de la Solidarité des viilages du Fl. Sén. (A.D.S.V.V.F.) | 1974 | Thiempeng | Amadou Guissé (Thiempeng) | 9 | Ass | Dandé Mayo (entre Thiempeng et Guangu | Infrastructure de base Activités de développement des mbres | | | | | | | | | |
| 3 | Féédé Bamtaré Dandé Mayo Dumga/Ngano (ex-ADSVVF) | 1991 | Thiempeng | Amadou Guissé (Directeur école Agnam Lidoubé) Tél. 966.92.36 | 9 | Ass | Com. Rural de Ouro Sidy et Sinthiou Bamambé | Infrastructure de base Activités de développement des mbres | | | | | | | | | |
| 4 | Féédé ADI-DIAM | | | Mamadou Seydou Sarr (Chef village de Bow) | 6 | | | Infrastructure de base | | | | | | | | | |
| 5 | Association développement Oourossogui (ADO) | | Oourossogui | Mamadou djiga Seck | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | | | | | | | | | | |

(1)*Efficacité dans l'appui aux OP membres.

(2)*Autonomie dans la conception des programmes.

(3)*Cohésion des membres

FICHE N°2: ENQUETE SUR L'ENVIRONNEMENT DES O.P. (VILLAGE)

Date enquête:.....

Nbre participants:.....

(N.B. Conditions de validité: présence de la moitié des Présidents d'OP, du Chef de village et de quelques sages.

Département: Matam Arrdt:

Com. Rur. :

Dénomination village:

Code village

1. Historique village

.1.1. Date de création (encadrer)

a). avt 18è siècle 2. 18è siècle 3. 19è siècle 4. 20è siècle

.1.2. Régions d'origine des premiers habitants:

.....

.....

.1.3. Les trois premières familles qui s'y sont installées:

.....

.....

.....

2. Evolutions des activités agricoles

| | a). Depuis quand (année) | b). Position actuelle ds système | | | c). Raisons du recul dans les systèmes de productions | | | |
|------------------------|--------------------------|---|----------|-----------|---|-------------|-----------------|-----------|
| | | 1. Important | 2. Moyen | 3. Faible | 1. Pb. d'eau | 2. Non | 3. Insuffisance | 4. Autres |
| | | (cocher par une croix et classer entre()) | | | (pluie, crue) | rentabilité | main-d'œuvre | |
| 1. Cultures de décrues | | | | | | | | |
| 2. Cultures pluviales | | | | | | | | |
| 3. Pêche | | | | | | | | |
| 4. Elevage | | | | | | | | |
| 5. Cultures irriguées | | | | | | | | |
| 6. | | | | | | | | |

3. Estimation de l'évolution démographique du village

| Périodes > | Début siècle | Indépendance | Début sécheresse | Evolution récente | |
|-------------------|--------------|--------------|------------------|---------------------------------|----------|
| Année > | a). 1900 | c). 1960 | d). 1975 | f). 1988 (recensement officiel) | g). 1998 |
| 3.1. Population > | | | | | |
| 3.2. Nbre gallé > | | | | | |
| 3.3. Nbre foyré > | | | | | |

4. Organisation sociale du village

4.1. Nom chef de village (CV):

4.2. Mode de désignation du Chef de village (CV)? (Encadrer) a). Nommé b). Elu c). Hérité

4.3. Appartient t'il (CV) à la famille des 1^{ers} occupants? Oui Non

4.4. Y a t'il un conseil des sages? Oui Non

4.5. Différentes castes

| | a). Dominants | b). Moyen | c). Faible |
|------------|---------------|-----------|------------|
| 1. Torodos | | | |
| 2. Tchédos | | | |
| 3. Subalos | | | |
| 4. Fulbés | | | |
| 5. Macudos | | | |

| | a). Dominants | b). Moyen | c). Faible |
|---------------|---------------|-----------|------------|
| 6. Galankobés | | | |
| 7. Laobé | | | |
| 8. | | | |
| 9. | | | |
| 10. | | | |

4.5. Quels sont les cadres organisationnels (y compris OP) traditionnels du village?

| Dénomination | Domaines d'interventions | |
|--------------|--------------------------|--------------------|
| | a). Production | b). Socio-culturel |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

| Dénomination | Domaines d'intervention | |
|--------------|-------------------------|--------------------|
| | a). Production | b). Socio-culturel |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

5. Les trois événements qui ont le plus marqué la vie du village

| Dates indicatives | Evénements majeurs |
|-------------------|--------------------|
| | |
| | |
| | |

6. L'émigration dans le village

6.1. Nombre d'immigrés

6.2. Principales destinations (estimations)

| | | | |
|-------------|-----------------|---------------|------------------|
| a).....%USA | b).....%Afrique | c).....%Franc | d).....%villes S |
|-------------|-----------------|---------------|------------------|

6.3. Apport des émigrés au village

6.3.1. Investissements collectifs: a). mosquée b). puit/forage c). santé

6.3.2. Activités de production: a). Ach. Intrants b). Achat GMP c). Rglt dettes

6.3.3. Autres:

6.4. Sont-ils regroupés dans un cadre de ressortissants? Oui Non

6.5. Si oui, comment s'appelle ce cadre?

7. Les trois besoins prioritaires au niveau du village

| |
|-------|
| |
| |
| |
| |

2.CARACTERISATION DES O.P. DU DEPARTEMENT DE MATAM

| N° ord. | Dénomination | Date création | | Sup. (ha) | Statut OP | Objet social | | | Nombre membres | | | Appréciation de | | | | | | | | |
|------------|--------------|---------------|------|--------------|--------------|--------------|-------|-------|----------------|------|-------|-----------------------|------|------|---------------|------|------|--------------|------|------|
| | | OP | Pér. | | | Agri. | Elev. | Autr. | Hmes | Fmes | Total | Efficacité(1°) | | | Autonomie(2°) | | | Cohésion(3°) | | |
| | | | | | | | | | | | | Bon | Moy. | Mauv | Bon | Moy. | Mauv | Bon | Moy. | Mauv |
| 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 13 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 14 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 15 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 16 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 17 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 18 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 19 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 20 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 21 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 23 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 24 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 25 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

(1)°Efficacité dans la réalisation des tâches technico-économiques.

(2)°Autonomie dans la réalisation des tâches de gestion.

(3)°Cohésion dans la gestion sociale.

FICHE N° 3 ENQUETES / INTERVIEWS DES OP

Date enquête Nombre participant: Localité:

Conditions de validité: présence de trois membres dont deux du bureau au moins.

Durée enquête:

Dénomination O.P.

Code O.P.:

Code village:

1. STRATEGIES, MOYENS ET CARACTERISTIQUES DE L'OP

1.1.L'idée de création de l'OP et son évolution

(cocher et préciser autres, mettre observations si nécessaire)

a).avec aménagement PIV

b).sur demande SAED ou projet

c).sur initiative mbres

d).sur initiative émigrés

e).autres.....

N.B.....

1.2.Critères d'adhésion des membres

| Critères | a).Classement | b).Réponses | | c).Classement | Commentaires |
|--|-----------------|-------------|-----|--------------------|--------------|
| | (valider ordre) | Oui | Non | (sinon quel ordre) | |
| 1.Travail collectif (défrichage avt aménagement) | 1 | | | | |
| 2.Recommandations de l'encadrement | 2 | | | | |
| 3.Autres..... | 3 | | | | |
| 4.Autres..... | 4 | | | | |

1.3. Motivation lors de la constitution

| Critères | a).Classement | b).Réponses | | c).Classement | d).Niveau de satisfaction | | |
|------------------------------|-----------------|-------------|-----|--------------------|---------------------------|------------|---------------|
| | (valider ordre) | Oui | Non | (sinon quel ordre) | d1). Bon | d2). Moyen | d3). Passable |
| 1.Autosuffisance céréalière | 1 | | | | | | |
| 2.Autosuffisance alimentaire | 2 | | | | | | |
| 3.Recherche de financement | 3 | | | | | | |
| 4.Autres..... | 4 | | | | | | |
| 5.Autres..... | 5 | | | | | | |

1.4.Patrimoine de l'OP

| Nature actif | a).Année d'acquisition | b).Valeur d'acquisition | c).Etat actuel | | | d).Modalités d'acquisition | | |
|-----------------------------|------------------------|-------------------------|----------------|-----------|------------------------|----------------------------|------------------|---------------|
| | | | c1)Fnel | c2)N.fnel | 3)Epave/dégradé (date) | d1).Emprunt | d2)Fonds propres | d3)Dons par.. |
| 1. Aménagements (parcelles) | | | | | | | | |
| 2. GMP(.....) | | | | | | | | |
| 3.Magasin (.....) | | | | | | | | |
| 4.Dépôt banque (>valeur) | | | | | | | | |
| 5. Caisse (>valeur) | | | | | | | | |
| 6..... | | | | | | | | |
| 7..... | | | | | | | | |

1.5. Gestion du foncier par l'OP

1.5.1.Le foncier est-il un patrimoine de l'OP?

a.) Oui Non

b).Sup. nette:ha

1.5.2.Si oui pourquoi?

a).Droits traditionnels des membres

b).Affectation SAED

c).Autres (préciser).....

1.5.3. De quels documents dispose l'OP pour attester de sa "propriété"

a). Aucun document

b).Acte d'affectation de la Communauté rurale

c).Acte d'attribution de la SAED

1/11

1.5.4. L'OP régularise t'elle systématiquement tous les transferts entre membres?

a).lors d'une succession Oui Non
b).lors d'une cession Oui Non
c).lors d'une donation Oui Non

Observations

1.5.5. Est-ce que l'OP exige des documents pour ces changements?

Oui Non

(certificat d'hérédité, acte de vente, acte de donation)

1.5.6. A combien le valorisez-vous (estimation sur base dernière transaction suite cession)

.....fcfa/ha

1.5.7. Quelle était la taille des parcelles à la création? /adhérent

1.5.8. Quelle est la taille des parcelles actuellement? /adhérent

1.5.9. Y a t'il des membres de l'OP qui ont des parcelles dans d'autres PIV?

Oui Non

1.5.10. De quelle superficie dispose l'adhérent qui en a le plus? /ha

1.5.11. De quelle superficie dispose l'adhérent qui en a le moins? /ha

1.6. Priorités actuelles de l'OP

| | | a).Réponses | | b).Classement (à faire) | Observations |
|--------------------------|---|-------------|-----|----------------------------|--------------|
| | | Oui | Non | | |
| 1.Dans ses but | 1.1.Autosuffisance alimentaire des membres | | | | |
| | 1.2.Autosuffisance céréalière des membres | | | | |
| | 1.3.Accroître les revenus des membres | | | | |
| 2. Dans ses objectifs | 2.1.Accroître les productions par superficies | | | | |
| | 2.2.Accroître les productions par rendements | | | | |
| | 2.3.Sécuriser le GMP et les aménagements | | | | |
| 3.Dans ses fonctions | 3.1.Gestion du GMP et de l'irrigation | | | | |
| | 3.2.Veiller à la disponibilité du crédit | | | | |
| | 3.3.Autres..... | | | | |

1.7. Caractéristiques principales

| | | Réponses | Commentaires |
|--------------------------|-------------------------------------|-----------------------|------------------------|
| 1.Raison sociale | | | |
| 2.Localisation | | | |
| 3.Date création | a).O.P. | | |
| | b).Périmètre | | |
| 4.Superficie (ha) | | | |
| 5.Statut OP | | GIE SV GP | |
| 6.Structure des membres | a).Nombre total à la création | | |
| | b).Nombre total actuel | |Hmes Fmes |
| | b1).dont chef famille | | |
| | b2).dont dépendants | | |
| 7.Répartition membres | a).même quartier | | |
| | b).même village | | |
| | c).plusieurs villages | | |
| 8.Conditions d'adhésion | a).Participat° travail défrichement | | |
| | b).Cotisation (combien) | | |
| | | | |
| 9.Activités permanentes | a).Riziculture | | |
| | b).Polyculture (indiquer culture) | | |
| | c)..... | | |
| 10.Activités secondaires | a).Riziculture | | |
| | b).Polyculture (indiquer culture) | | |
| | c)..... | | |

2/11

2.GESTION TECHNIQUE ET ECONOMIQUE DE L'EXPLOITATION PAR L'OP

2.1. Les éléments quantitatifs de l'exploitation

| Campagnes > | Avant dernière campagne (19.../ 19....) | | | | Dernière campagne (19...../ 19....) | | | |
|-------------|---|--|--|--|-------------------------------------|--|--|--|
|-------------|---|--|--|--|-------------------------------------|--|--|--|

| Spéculations> |(HIV) | |(CSF) | |(HIV) | |(CSF) | |
|---------------|-------------|--------|-------------|--------|-------------|--------|-------------|--------|
| | Qté(kg / l) | Valeur | Qté(kg / l) | Valeur | Qté(kg / l) | Valeur | Qté(kg / l) | Valeur |

| | | | | | | | | |
|--------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Sup. cultivée (ha) | | | | | | | | |
|--------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|

2.1.1.Budget culture

| | | | | | | | | | |
|------------------------------------|------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| .Travail sol | | | | | | | | | |
| .Irrigation | Gas-oil | | | | | | | | |
| | Huile | | | | | | | | |
| | Pièces détachées | | | | | | | | |
| .Semences | | | | | | | | | |
| .Engrais | DAP | | | | | | | | |
| | Urée | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| .Phytos | | | | | | | | | |
| Salaires | Pompiste | | | | | | | | |
| | Mécanicien | | | | | | | | |
| | Gardiens | | | | | | | | |
| (préciser mode de rémunération) >> | | | | | | | | | |

2.1.2.Noms et adresses des fournisseurs

| | | |
|------------------|--|--|
| Gas-oil/ Huile | | |
| Semences | | |
| Engrais | | |
| Phytos | | |
| Pièces détachées | | |

2.1.3.Production et ventilation

| | | | | | | | | |
|---------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Rendement moyen/ha | | | | | | | | |
| Rdt le +élevé | | | | | | | | |
| Rdt le -élevé | | | | | | | | |
| Production totale | | | | | | | | |
| Part commercialisée | | | | | | | | |
| Nom acheteurs | | | | | | | | |

2.2. La gestion technique (conduite des cultures)

2.2.1. Modalités d'intervention de l'OP dans la gestion technique de l'exploitation? Oui Non

- a). Fixation du calendrier de campagne
- b). Conseil des membres
- c). Tours de casiers assortis de recommandations
- d). Appel au conseiller en cas de problèmes
- e). L'OP n'intervient pas du tout (chaque mbre gère sa parcelle)
- f). Autres (préciser)

2.2.2. Quels sont les techniques les plus usuels dans la conduite des cultures

- a). Travail du sol: a1. Non travail sol a2. Travail sol sans préirrigation a2. Travail sol après préirrigation
- b). Semis: b1. Semis direct b2. Repiquage collectif c2. Repiquage individuel

2.2.3. Les rendements obtenus sont-ils satisfaisants pour l'OP? Oui Non

2.2.4. Sinon, qu'est ce qu'il faut améliorer?

- a). La présence plus effective sur les parcelles
- b). L'utilisation de semences sélectionnées
- c). L'utilisation d'une plus grande quantité d'engrais
- d). La qualité du réseau et du planage des parcelles
- e). Autres (préciser).....

2.2.5. Qu'est ce qui s'oppose à ces améliorations?

- a). Le choix des membres
- b). La non implication de l'OP
- c). Le manque de moyens
- d). Autres (préciser).....

2.2.6. Performance en matière d'intensité culturale

a). Nombre de campagne lors des cinq dernières années

| | | | |
|----------|--------|----------|------------------|
|HIV | ...CSF |CSC | soit total:..... |
|----------|--------|----------|------------------|

b). possibilité d'intensification culturale à la portée de l'OP

| | | | |
|-----------|-----------|---------------|-------------|
| HIV / CSF | HIV / CSC | HIV seulement | CSF seulem* |
|-----------|-----------|---------------|-------------|

2.2.7. Comment se font les expressions de besoins pour le crédit de campagne?

- a). Au cours d'une AG de préparation de campagne
- b). Par le Président selon les normes fixés par l'encadrement
- c).

Observations sur conduite des cultures

2.3. La gestion de l'irrigation

2.3.1. Répartition des tâches

| Nature tâche | Nombre de personne responsabilisée | | | |
|--|------------------------------------|------------|-----------|-------------|
| | Pompistes | Aiguadiers | Président | Autres..... |
| .Faire fonctionner le GMP | | | | |
| .Faire les entretiens courants (vidanges,....) | | | | |
| .Surveillance du réseau | | | | |
| .Contact avec le mécanicien en cas de pb. | | | | |
| .Planification du tours d'eau | | | | |
| .Contrôle du travail du pompiste | | | | |
| .Contrôle du travail de l'aiguadier | | | | |

2.3.2. Comment travaillez-vous avec le mécanicien?

- a). Contrat de maintenance au forfait avec privé
- b). Appel en cas de besoin au mécanicien SAED
- c). Appel en cas de besoin à un mécanicien privé

Montant (sans pièces dét.):/campagne

2.3.3. Quelle est la durée moyenne du tours d'eau ?

- a). mise en eau (avant repiquage)
- b). en cours de culture

.....jours

.....jours

2.3.4. Le réseau est-il en bon état?

Oui Non

2.3.5. Année des derniers travaux de réhabilitation

.....

2.3.6. Le GMP a-t'il occasionné des dépenses de réparation lors des trois dernières campagnes?

Oui Non

2.3.7. Quel a été le montant le plus élevé (pour une campagne) pendant cette période?

.....fcfa

2.3.8. Cette somme vous paraît-elle raisonnable?

Oui Non

2.3.9. Pourquoi n'avez-vous pas envisagé son remplacement?

- a). Manque de fonds propres
- b). Pb. de crédit (apport personnel)
- c). Pb. de crédit (refus banque ou fournisseur)
- d). Autres.....

2.3.10. Gestion des investissements collectifs (GMP, réseau)

2.3.10.1. N'ya-t'il pas trop de négligences dans ce domaine?

Oui Non

2.3.10.2. Quel montant (par / ha / campagne), l'OP est-elle prête à fixer pour y remédier?

.....fcfa

2.3.10.3. Comment va se faire le recouvrement?

- a). En nature après récolte
- b). Intégrer dans le crédit de campagne
- c). Autres.....

2.3.10.4. Qu'entraînera le non paiement de la redevance?

- a). Retrait de parcelle
- b). Exclusion
- c). Avertissement

3.FINANCEMENT DE L'EXPLOITATION

3.1.Situation des deux dernières campagnes

| Campagne/ Spéculation/ Nature | Intention culture (ha) | Superficie cultivée (ha) | Financement | | | | | Remboursement | | Moratoire obtenu | | | |
|-------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|------------------|------------|-------|-------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---------------------|---------------|----------------------|--------------------|
| | | | Nom créancier | Conditions | | Capital (fcfa) | Exigible (fcfa) | Montant Remboursé | Montant impayé | Montant autorisé | Taux annue | Montant remboursé | Reliquat actuel |
| | | | | Tx /an | Durée | | | | | | | | |

3.1.1.Dernière campagne (an)

| | | | | | | | | | | | | | |
|------------|-------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| .Riz | | | | | | | | | | | | | |
| .Sorgho | | | | | | | | | | | | | |
| . | | | | | | | | | | | | | |
| . | | | | | | | | | | | | | |
| Equipement | GMP | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |

3.1.2.Avant dernière campagne (an)

| | | | | | | | | | | | | | |
|------------|-------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| .Riz | | | | | | | | | | | | | |
| .Sorgho | | | | | | | | | | | | | |
| . | | | | | | | | | | | | | |
| . | | | | | | | | | | | | | |
| Equipement | GMP | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |

3.1.3.Si banque préciser le numéro de compte:

3.1.4.Ya t'il d'autres impayés non liées à ces deux campagnes? Si oui, préciser le montant, l'année de la dette et le créancier:

.....

3.2.Modalités financement campagne sur fonds propres

- 3.2.1.Y a t'il une mise en commun des fonds collectés? Oui Non
- 3.2.2. Comment sont mobilisés les fonds? a). une tranche b).Plusieurs tranches
- 3.2.3.Y a t'il une date butoire qui est fixée? Oui Non
- 3.2.4.Sur quoi portent les cotisations a).Gas-oil seulement b).Gas-oil et intrants
- 3.2.5.Combien de fois l'avez-vous fait lors des cinq dernières années?CSFCSCHIV

3.3. Gestion du remboursement

- 3.3.1.Comment effectuez-vous le remboursement avant libéralisation? Nature Espèces
- 3.3.2.Comment effectuez-vous le remboursement après libéralisation? Nature Espèces
- 3.3.3.Lequel de ces deux (espèces, nature) est t-il plus efficace? Nature Espèces
- 3.3.4.Qu'est ce qui s'oppose au remboursement en nature?
- a) .Absence de magasin
 - b) .Insuffisance de couverture des besoins alimentaires
 - c) .Propension des membres à spéculer (pb.commercialisation)
 - d) .Autres.....
- 3.3.5.En cas de sinistre, d'un membre que fait l'OP?
- a) .L'obliger à payer par d'autres ressources
 - b) .Lui faire un moratoire en interne
 - c) .Affecter sa parcelle à quelqu'un d'autre prêt à payer
 - d) .

3.3.6.En cas de refus manifeste de remboursement par un membre que fait l'OP?

- a) .L'obliger à payer par d'autres ressources?
- b) .Lui faire un moratoire en interne?
- c) .Affecter sa parcelle à quelqu'un d'autre prêt à payer?
- d) .

3.3.7.Y a t'il souvent des contestations sur le montant de l'endettement?

- a) .Combien de fois en 1998?
- b) .Combien de fois en 1997?

3.4.Gestion des impayés

3.4..1. Répartition de l'endettement

| | Fonction | Montant | Sup. (ha) | Raisons |
|-------------------------------------|----------|---------|-----------|---------|
| Les deux membres les moins endettés | | | | |
| | | | | |
| Les deux membres les plus endettés | | | | |
| | | | | |

3.4..2. Les mandats des immigrés perturbent t'elles le remboursement? Oui Non

3.4..3.Si oui en quoi?

3.4..4.Les membres les moins endettés acceptent-ils de payer pour les plus endettés? Oui Non

- a). En leur faisant des prêts directs
- b).En leur faisant des dons

3.4.5.L'O.P. a t'elle envisagé des modalités pour régler les impayés?

- a).En négociant un moratoire avec la banque
- b).En sensibilisant les membres défaillants
- c). Autres.....

3.5.Modalités de sécurisation du crédit de campagne

- 3.5.1. L'OP pense t'elle que la grande dépendance du crédit de campagne est sécurisante? Oui Non
- 3.5.2.L'OP serait-il disposé à fixer une cotisation de (100kg de paddy/ha/campagne) pour renforcer son apport bloqué à la banque accroitre donc ses capacités de négociation et à terme s'émanciper du crédit de campagne? Oui Non

4.GESTION SOCIALE ET ORGANISATIONNELLE

4.1.Composition bureau

4.1.1. Composition initiale du bureau

| a). Fonction | Nom / Prénom | b).Mode désignation | | c).Durée mandat | | d).Qualité | | e).Tâches réellement accomplies |
|------------------|--------------|---------------------|---------|---------------------|----------------|------------|---------|---------------------------------|
| | | Elu | Désigné | Date 1ère désignat° | Date cessation | Lettre | oui non | |
| 1. Président | | | | | | | | |
| 2.Vice-Président | | | | | | | | |
| 3. Trésorier | | | | | | | | |
| 4.Secrétaire | | | | | | | | |
| 5.Comm. compte | | | | | | | | |
| 6..... | | | | | | | | |
| 7..... | | | | | | | | |

4.1.2. Composition actuelle du bureau

| a). Fonction | Nom / Prénom | b).Mode désignation | | c).Durée mandat | | d).Qualité | | e).Tâches réellement accomplies |
|------------------|--------------|---------------------|-------------|-------------------------|--------------------|------------|---------|---------------------------------|
| | | b1).Elu | b2).Désigné | c1).Date 1ère désignat° | c2).Date cessation | Lettre | oui non | |
| 1. Président | | | | | | | | |
| 2.Vice-Président | | | | | | | | |
| 3. Trésorier | | | | | | | | |
| 4.Secrétaire | | | | | | | | |
| 5.Comm. compte | | | | | | | | |
| 6..... | | | | | | | | |
| 7..... | | | | | | | | |

4.2.Fonctionnement

| Rubrique | Nbre réel par an | Date de la dernière | Présence membres | | Principaux sujets discutés |
|------------------|------------------|---------------------|------------------|------------------|----------------------------|
| | | | Satisfaisant | Non satisfaisant | |
| 1.Ass. générale | | | | | |
| 2.Réunion Bureau | | | | | |
| . | | | | | |

4.3.Inventaire des documents de gestion

| Rubriques | Réponses | Personne assurant tenue | Qualité document | | | Personne assurant garde |
|------------------------------------|----------|-------------------------|------------------|-----|-------|-------------------------|
| | | | Bon | Moy | Mauv. | |
| 1.Statut | OUI NON | | | | | |
| 2.Règlement intérieur | OUI NON | | | | | |
| 3.Cahier de gestion des redevances | OUI NON | | | | | |
| 4.Cahier de gestion du GMP | OUI NON | | | | | |
| 5.Cahier de gestion des crédits | OUI NON | | | | | |
| 6.Journal de caisse | OUI NON | | | | | |
| 7.PV Assemblée générale | OUI NON | | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------|-----|-----|--|--|--|--|
| 8.PV Réunion de bureau | OUI | NON | | | | |
|------------------------|-----|-----|--|--|--|--|

4.4.Mécanisme de gestion des conflits

| Origine du conflit | Fréquence (en 1997) | Cadre de règlement (cocher) | | | | Autres cadres: (à préciser) |
|--------------------|------------------------|-----------------------------|---------------|--------------|--------------|-----------------------------|
| | | Pdt de l'OP | Ass. Générale | Chef village | Conseil sage | |
| 1.Pb. d'irrigation | | | | | | |
| 2.Pb. Foncier | | | | | | |
| 3.Pb. de crédit | | | | | | |
| 4.Autres (.....) | | | | | | |

4.5. Défaillances (fautes) et sanctions prévues

| Nature défaillances | Ordre de gravité (classement) | Sanctions | | | Observations |
|---|----------------------------------|--------------------|----------------------|---------------------|--------------|
| | | Avertis- sement | Amendes (Montant) | Retrait parcelle | |
| 1. Non respect du tours d'eau | | | | | |
| 2. Non remboursement des dettes | | | | | |
| 3. Non participation aux travaux collectifs | | | | | |
| 4..... | | | | | |
| 5..... | | | | | |

4.6. Incitations prévues

| Rubrique | Réponses | Nature de l'incitation |
|---|----------|------------------------|
| 1.Pour le travail effectué par le Président | Oui Non | |
| 2.Pour le travail effectué par l'aiguadier | Oui Non | |
| 3.Pour le travail effectué par le pompiste (hors salaire) | Oui Non | |
| 4..... | Oui Non | |
| 5..... | Oui Non | |

4.7.Auto-évaluation de l'OP (forces et faiblesses tels que perçus par l'OP)

| Domaines | Appréciations | | | Observations |
|--|---------------|--------------------|------------------|--------------|
| | Satisfaisant | Satisfact° moyenne | Non satisfaisant | |
| 1. Cohésion et motivation des membres | | | | |
| 2.Respect par les membres des décisions prises | | | | |
| 3.Maîtrise des itinéraires techniques par les membres | | | | |
| 4.Rendements réalisés | | | | |
| 5.Niveau de productions réalisés | | | | |
| 6.Constitut° de réserves pour l'irrigation (GMP, réseau) | | | | |
| 7.Maîtrise des outils de gestion | | | | |
| 8.Capacités de négociation avec les partenaires | | | | |
| 9.Remboursement correct et régulier du crédit | | | | |
| 10.Patrimoine constitué | | | | |

5.LES RELATIONS DE L'OP AVEC SES PARTENAIRES

5.1.Inventaire des partenaires de l'OP

| Domaines d'activité | Nom partenaire | Qualité relation | | | Insuffisances dans les relations |
|------------------------------|----------------|------------------|-------|-------|----------------------------------|
| | | Bon | Moyen | Pass. | |
| 1.Conseil technique | | | | | |
| 2.Conseil en gestion | | | | | |
| 3.Services financiers | | | | | |
| 4.Fournisseurs gas-oil/huile | | | | | |
| 5.Fournisseurs intrants | | | | | |
| 6.Fourniss. pièces détachées | | | | | |
| 7.Mécaniciens | | | | | |
| 8.Riziers | | | | | |
| 9.Commerçants | | | | | |
| 10.Organisations faîtières | | | | | |
| 11. | | | | | |

5.2.Le conseil tel que perçu par l'OP

| | Fréquences visites | | | Objets dominants des visites |
|----------------------------|--------------------|--------------|----------------|------------------------------|
| | Satisfaisant | Moy. satisf. | Non satisfais. | |
| 1.Ing. Délégué ou DPR SAED | | | | |
| 2.Chef secteur SAED | | | | |
| 3.Conseiller agricole | | | | |
| 4.Chef secteur agriculture | | | | |
| 5.Chef secteur élevage | | | | |
| 6.Chef secteur eaux/forêts | | | | |
| 7.Agent CERP | | | | |

5.2.8.Le conseil aborde t'il avec vous des problèmes de gestion et d'organisation?

Oui Non

5.2.9.Depuis quelle année le conseiller actuel travaille t-il avec vous?

.....

5.2.10.Est-ce que le conseil est suffisant ou avez vous besoin d'autres choses?

.....

5.3.Qualité des services financiers telle que perçue par l'OP

| Types de services | Appréciations | | | Améliorations souhaitées |
|---|---------------|-------------|-------------|--------------------------|
| | Satisfais. | Moy.satisf. | Non satisf. | |
| 1.Informations sur conditions et modalités | | | | |
| 2.Clarté dans la tenue de vos comptes | | | | |
| 3.Tenue à temps des comités de crédit (campagne) | | | | |
| 4.Réception si vous allez au guichet | | | | |
| 5.Proximité de la Banque | | | | |
| 6.Couverture des besoins solvables de financement | | | | |

5.3.7. Avez vous entendu parler de mutuelles d'épargne et de crédit?

Oui Non

Oui Non Sans avis

Oui

Non

Sans avis

5.4.Améliorations suggérées par l'OP dans ses relations avec les autres partenaires (Hors SAED et CNCAS)

| Nature partenaire | Nom partenaire | Suggestions dans les relations |
|---------------------------------|----------------|--------------------------------|
| 1.Fournisseurs gas-oil/huile | | |
| 2.Fournisseurs intrants | | |
| 3.Fournisseurs pièces détachées | | |
| 4.Mécaniciens | | |
| 5.Riziers | | |
| 6.Commerçants | | |
| 7.Organisations faïtières | | |

6. ASPECTS IMPORTANTS ET NON EVOQUES DURING L'INTERVIEW

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

FICHE 4: QUESTIONNAIRE SPECIFIQUE ZONE PIDAM

1. Liste des membres de l'OP

| N° | Nom / Prénom | Statut | | Ages (ans) | Nbre parc. ds le PIV | 1° | 2° | Positions sociales | | | | | | |
|----|--------------|--------|--------|---------------|-------------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------|---------|---------|-------|-------|-------|--|
| | | Marié | Célib. | | | Sup. ds PIV de l'OP (ha) | Sup. hors PIV OP (ha) | Torodos | Cubalos | Macudos | | | | |
| 1 | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | | | | | | | | |
| 13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 14 | | | | | | | | | | | | | | |
| 15 | | | | | | | | | | | | | | |
| 16 | | | | | | | | | | | | | | |
| 17 | | | | | | | | | | | | | | |
| 18 | | | | | | | | | | | | | | |
| 19 | | | | | | | | | | | | | | |
| 20 | | | | | | | | | | | | | | |
| 21 | | | | | | | | | | | | | | |
| 22 | | | | | | | | | | | | | | |
| 23 | | | | | | | | | | | | | | |
| 24 | | | | | | | | | | | | | | |
| 25 | | | | | | | | | | | | | | |
| 26 | | | | | | | | | | | | | | |
| 27 | | | | | | | | | | | | | | |
| 28 | | | | | | | | | | | | | | |
| 29 | | | | | | | | | | | | | | |
| 30 | | | | | | | | | | | | | | |
| 31 | | | | | | | | | | | | | | |
| 32 | | | | | | | | | | | | | | |
| 33 | | | | | | | | | | | | | | |
| 34 | | | | | | | | | | | | | | |
| 35 | | | | | | | | | | | | | | |
| 36 | | | | | | | | | | | | | | |
| 37 | | | | | | | | | | | | | | |

1° Sup. attribuée en ha ds l'OP.

2° Sup. attribuée en irrigué dans d'autres OP.

FICHE 4: QUESTIONNAIRE SPECIFIQUE ZONE PIDAM

1. Liste des membres de l'OP

| N° | Nom / Prénom | Statut | | Ages (ans) | Nbre parc. ds le PIV | 1° | 2° | Positions sociales | | | | | | |
|----|--------------|--------|--------|---------------|-------------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------|---------|---------|-------|-------|-------|--|
| | | Marié | Célib. | | | Sup. ds PIV de l'OP (ha) | Sup. hors PIV OP (ha) | Torodos | Cubalos | Macudos | | | | |
| 38 | | | | | | | | | | | | | | |
| 39 | | | | | | | | | | | | | | |
| 40 | | | | | | | | | | | | | | |
| 41 | | | | | | | | | | | | | | |
| 42 | | | | | | | | | | | | | | |
| 43 | | | | | | | | | | | | | | |
| 44 | | | | | | | | | | | | | | |
| 45 | | | | | | | | | | | | | | |
| 46 | | | | | | | | | | | | | | |
| 47 | | | | | | | | | | | | | | |
| 48 | | | | | | | | | | | | | | |
| 49 | | | | | | | | | | | | | | |
| 50 | | | | | | | | | | | | | | |
| 51 | | | | | | | | | | | | | | |
| 52 | | | | | | | | | | | | | | |
| 53 | | | | | | | | | | | | | | |
| 54 | | | | | | | | | | | | | | |
| 55 | | | | | | | | | | | | | | |
| 56 | | | | | | | | | | | | | | |
| 57 | | | | | | | | | | | | | | |
| 58 | | | | | | | | | | | | | | |
| 59 | | | | | | | | | | | | | | |
| 60 | | | | | | | | | | | | | | |
| 61 | | | | | | | | | | | | | | |
| 62 | | | | | | | | | | | | | | |
| 63 | | | | | | | | | | | | | | |
| 64 | | | | | | | | | | | | | | |
| 65 | | | | | | | | | | | | | | |
| 66 | | | | | | | | | | | | | | |
| 67 | | | | | | | | | | | | | | |
| 68 | | | | | | | | | | | | | | |
| 69 | | | | | | | | | | | | | | |
| 70 | | | | | | | | | | | | | | |

2. Répartition de l'endettement CNCAS entre les membres (dans zone PIDAM)

| Nom/Prénom | Fonctions | Dettes initiales | Impayés | Propositions de remboursements | | | |
|------------|-----------|------------------|---------|--------------------------------|--------------|----------------|-----------------|
| | | | | Périodicité(1) | Montant éch. | Date 1ère éch. | Date dern. Éch. |
| 01. | | | | | | | |
| 02. | | | | | | | |
| 03. | | | | | | | |
| 04. | | | | | | | |
| 05. | | | | | | | |
| 06. | | | | | | | |
| 07. | | | | | | | |
| 08. | | | | | | | |
| 09. | | | | | | | |
| 10. | | | | | | | |
| 11. | | | | | | | |
| 12. | | | | | | | |
| 13. | | | | | | | |
| 14. | | | | | | | |
| 15. | | | | | | | |
| 16. | | | | | | | |
| 17. | | | | | | | |
| 18. | | | | | | | |
| 19. | | | | | | | |
| 20. | | | | | | | |
| 21. | | | | | | | |
| 22. | | | | | | | |
| 23. | | | | | | | |
| 24. | | | | | | | |
| 25. | | | | | | | |
| 26. | | | | | | | |
| 27. | | | | | | | |
| 28. | | | | | | | |
| 29. | | | | | | | |
| 30. | | | | | | | |
| 31. | | | | | | | |

*Observations

.....

.....

.....

*Quelles sont les raisons des impayés par ordre d'importance?

| Raisons internes des impayés | Raisons externes des impayés |
|------------------------------|------------------------------|
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. | 3. |
| 4. | 4. |
| 5. | 5. |

3. Compréhension de l'OP et dispositions prises dans le cadre du PIDAM

3.1. Participation des OP aux investissements

3.1.1. Vos membres l'ont-ils déjà faits? Oui Non

3.1.2. Sinon, qu'attendent-ils pour le faire?

- a). Revenus exceptionnels des immigrants
- b). Ventes de leurs biens
- c). L'effectivité des aménagements
- d).....
- e).....

3.1.3. A quelle échéance cela pourrait se faire (mois/année)?/.....

3.2. Qu'est-ce que l'OP sait du projet PIDAM (réponses à hiérarchiser)?

- a). Que c'est pour réaliser des PIV
- b). Que c'est pour aider les populations
- c). Sert à accroître la production de riz au Sénégal
- d).....
- e).....

3.3. Connaissez-vous les différents volets du PIDAM? Oui Non

3.4. Si oui, listez-les en les appréciant (1. Important, 2. Accessoire, 3. Inutile)?

- a).....
- b).....
- c).....
- d).....

3.5. Y a-t-il des aspects importants non tenus en compte dans le Projet? Oui Non

. Si oui, lesquels par ordre de priorité?

- a).....
- b).....
- c).....
- d).....
- e).....

3.6. Qu'attend l'OP du projet PIDAM?

.....

.....

.....

.....

3.7. Qu'est-ce que l'OP est prête à donner ou à faire pour une durabilité des systèmes irrigués?

.....

.....

.....

.....

*Observations